

# **A COORDENAÇÃO E A GESTÃO DE CURSO DE SISTEMAS DE INFORMAÇÃO:**

Um estudo de caso em faculdade privada

Wesley Antônio Gonçalves <sup>1</sup>

## **RESUMO**

O MEC, ao apontar padrões de qualidade da função de coordenador de curso de sistemas de informação ou informática tem priorizado mais os aspectos acadêmicos. Esta obra, através de um estudo de caso, pretende levantar o perfil profissional e as habilidades de um coordenador de cursos de sistemas de informação e/ou Informática em IES privada do interior de Minas Gerais, especificamente nos aspectos de gestão de equipes. A fim de levantar a discussão da importância do tema no bom andamento dos cursos.

**Palavras-chave:** Coordenação de Curso das IES, Profissional da educação, gestão Universitária, Gestão de Pessoas e Docentes.

## **INTRODUÇÃO**

O sistema educacional como um todo e, nesse contexto, a educação superior é considerada um componente essencial tendo em vista os novos desafios com os quais passa a ser vital a qualquer ser humano.

A importância do papel que a educação superior desempenha na sociedade é reconhecida em escala mundial. Na Conferência Mundial de Educação Superior, realizada pela

---

<sup>1</sup> Wesley Antônio Gonçalves. Professor Faculdade Atenas . E-mail: wesleygoncalves@msn.com.

UNESCO, em Paris, no ano de 1998, quando esta Organização buscou identificar as dificuldades e os objetivos de cada continente em matéria de educação superior, no preâmbulo da Declaração emitida pela Conferência.

No limiar de um novo século, há uma **demanda sem precedentes e uma grande diversificação na educação superior, bem como maior consciência sobre a sua importância vital tanto para o desenvolvimento sociocultural e econômico**, como para construção do futuro, diante do qual as novas gerações deverão estar preparadas com novas habilitações, conhecimentos e ideais. (UNESCO, 1999, p. 17)

Moroz (2001), ao fazer um acompanhamento sucinto da origem das faculdades e universidades do Brasil e de sua evolução, afirmando:

a universidade originou-se de faculdades individualizadas, cuja principal função era a de formar profissionais; desenvolveu-se sem questionar que tipo de profissional deveria formar e, nesse caminho, tomou a direção da ênfase à veiculação do conhecimento, em sua forma fragmentada e parcializada. (MOROZ, 2001, p. 76)

As Faculdades e Universidade brasileira vêm-se, mais uma vez, na iminência de sofrimento de modificações. A regulamentação de uma Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional – LDB estabeleceu profundas mudanças nas estruturas curriculares das faculdades e universidades, pois revogou toda a legislação em que se baseou a formulação dos atuais currículos dos cursos superiores.

Na tentativa de contemplar as recentes exigências que a sociedade coloca para os profissionais, como: *capacidade de coletar informações processá-las e de disseminá-las, a ponto de tomar decisões de autonomia, de produção com iniciativa própria, de saber trabalhar em grupo*, de partilhar suas conquistas e de constante formação, a LDB apresenta características bastante novas para a estrutura e funcionamento do ensino e cursos universitário.

---

## **2 A FACULDADE É UMA INSTITUIÇÃO DE ENSINO**

A Faculdade é uma Instituição, uma entidade persistente, acoplada a certo número de pessoas, reguladas por um conjunto de normas formais e informais. Como exemplo as instituições de ensino. Uma das características mais importantes de uma instituição é sua persistência por longos períodos de tempo, muitas vezes centenas de anos, e a resistência a mudanças que possam ser efetuadas nas mesmas. Contudo, estão inseridas numa sociedade que continuamente se transforma, e, devido a isso, não podem simplesmente ignorar a abertura de novos cursos superiores. O resultado disto tudo é a renegociação da Instituição que deve de alguma maneira adequar-se a nova realidade e a surgimento de novos profissionais a serem formados.

O Ministério da Educação (MEC) tem preconizado, através das comissões de avaliação dos cursos de sistemas de informação, subsidiado a área de concentração, computação, a importância do papel do coordenador de curso, tanto nos aspectos acadêmico profissional e pedagógico. Entretanto, observa-se que o aspecto gerencial do curso restringe-se à uma direção da atividade docente de maneira simplista. No relatório de avaliação das comissões, no item Coordenação, consta como critério à atuação do coordenador de curso sendo como muito boa,

Quando existem atribuições formalmente definidas sobre a função de coordenador e a sua atuação atende plenamente às demandas dos alunos e professores e o curso é bem conduzido. [MEC 2003].

Entretanto, não fica caracterizado de forma clara o quê é considerado como demanda de professores. Além disso, outro item referente ao corpo docente é a existência de apoio didático-pedagógico ou equivalente aos docentes, sendo considerada muito boa quando existe

assessoria didático-pedagógica ou qualquer outro serviço que preste assistência aos professores na condução do seu trabalho acadêmico. Isto é, o enfoque considerado é o acadêmico.

Nesse sentido, supri-se que o professor e o **coordenador** são integrantes de uma equipe de trabalho, características inerentes à ação de uma liderança. Como mostram os resultados deste estudo de caso, a identificação da liderança no posto de coordenador do curso de sistemas de informação ainda tem sido considerada.

O objetivo principal deste estudo de caso é identificar o trabalho existente nas atividades de coordenação do curso de sistemas de informação no que diz respeito à liderança de equipes, papel fundamental de um gestor de equipes. Busca-se ilustrar a formação altamente técnica de um coordenador, fazendo um paralelo na gestão de pessoas.

Alguns apontamentos nesse aspecto são definidos, a fim de colaborar com o coordenador na definição de melhores estratégias para gestão de suas equipes.

Também é apontada a diferença existente entre o ideal considerado pelo MEC e o que de fato é implementado ao nível da coordenação dos cursos de sistemas de informação e/ou Informática no que se refere ao papel gerencial do coordenador, focado principalmente nos aspectos de liderança de equipes. É importante ressaltar, entretanto, que este trabalho refere-se apenas a um estudo de caso feito em faculdade de uma cidade do interior de Minas Gerais.

Este estudo de caso está dividida em 3 seções. A primeira seção discute alguns aspectos voltados à gestão de pessoas, apontando algumas tendências e estratégias. A segunda seção apresenta a metodologia empregada no estudo de caso. Na última seção, conclusões são realizadas e estabelecem-se ponteiros para trabalhos futuro.

### **3 DA EDUCAÇÃO**

Art. 1º. A educação abrange os processos formativos que se desenvolvem na vida familiar, na convivência humana, no trabalho, nas instituições de ensino e pesquisa, nos movimentos sociais e organizações da sociedade civil e nas manifestações culturais.

§ 1º. Esta Lei disciplina a educação escolar, que se desenvolve, predominantemente, por meio do ensino, em instituições próprias.

§ 2º. A educação escolar deverá vincular-se ao mundo do trabalho e à prática social. (LDB)

#### **4. A GESTÃO DE PESSOAS**

Segundo Chiavenato (1999), há uma questão básica em uma organização na escolha de se tratar as pessoas como recursos organizacionais ou como parceiros da organização. Como recursos, elas precisam ser administradas, o que envolve planejamento, organização, direção e controle de suas atividades, já que são considerados como sujeitos passivos da ação organizacional. Com essa visão, há a necessidade de obtenção do máximo rendimento, o que leva a organização à considerá-las simplesmente como patrimônio físico na contabilidade.

Por outro lado, segundo ainda o autor, as pessoas podem ser visualizadas como parceiros da organização. Nesse sentido, elas são fornecedores de conhecimentos, habilidades, capacidades e, sobretudo, de inteligência, que auxilia na tomada de decisões.

Desse modo, as pessoas constituem capital intelectual das organizações. Um elemento importante para isso é o grau de motivação e identificação embutidas pelas pessoas em suas atividades, itens preponderantes na ação de uma liderança de equipes.

Para o autor, na visão das pessoas como parceiras, algumas estratégias devem ser consideradas:

- ✓ Colaboradores agrupados em equipes;
- ✓ Metas negociadas e compartilhadas;
- ✓ Preocupação com resultados;
- ✓ Atendimento e satisfação do cliente;
- ✓ Vinculação à missão e à visão;
- ✓ Interdependência entre colegas e equipes;
- ✓ Participação e comprometimento;
- ✓ Ênfase na ética e na responsabilidade;
- ✓ Fornecedoras de atividades;
- ✓ Ênfase no conhecimento;
- ✓ Inteligência e talento.

Como parceiras da instituição, as pessoas fazem investimentos, como esforço, dedicação, responsabilidade, comprometimento e riscos na expectativa de obter retorno desses investimentos. As pessoas devem ser vistas como parceiros ativos da organização e não como sujeitos passivos.

Dentro dessa visão de pessoas como parceiros da organização, algumas questões podem ser levantadas no âmbito das coordenações dos cursos de sistemas de informação nas IES:

- ✓ De que forma as IES visualizam o papel da coordenação frente à sua equipe de

trabalho, isto é, qual o grau de importância dada à coordenação no aspecto gestão de pessoas?

- ✓ De que forma o coordenador de curso visualiza seu papel enquanto líder de uma equipe de trabalho?
- ✓ De que forma a equipe de trabalho entende a atividade de coordenação de curso como seu líder?

Apesar da importância das questões levantadas anteriormente, este estudo de caso irá ilustrar a atenção dada ao aspecto gestão de equipes pelos coordenadores e IES. É importante ressaltar que essa situação não deve ser embutida somente ao coordenador de curso, que teve uma formação explicitamente técnica.

Porém, deve-se levantar da importância do coordenador enquanto gestores de equipes, e que os mesmos devem procurar formas de melhoria desse aspecto.

Ainda em relação aos critérios definidos pelo MEC, a visão de gestão do curso enquanto gestão de pessoas é simplesmente definida por mais um requisito, descrito como Experiência profissional não acadêmica e administrativa (EP) do coordenador do curso (cargos em diretorias, coordenadorias, chefias, assessorias, atividades em comissões na educação superior ou correlatas à profissão na IES e fora dela), sendo considerada muito boa quando o tempo for superior a 5 anos. Entretanto, apesar da importância deste requisito, o peso na avaliação é somente 5, abaixo do quesito acadêmico, com peso 10 [MEC 2003].

A necessidade de definição de um modelo para gestão de pessoas é enfatizado por (ALBUQUERQUE e OLIVEIRA 2001). Nesse trabalho, o escopo de um projeto de gestão de pessoas é detalhado. Segundo o autor, nos anos 90 começou-se a tomar forma um

modelo estruturado de gestão de pessoas, que tem como peculiaridade considerar a “participação dos funcionários” como sendo essencial para que a empresa implemente sua estratégia e crie vantagem competitiva.

Para o autor, as competências essenciais devem, portanto, ser um parâmetro norteador das políticas da instituição em geral. Sob o ponto de vista da gestão de pessoas, as competências tendem a estar relacionadas com os indivíduos que fazem parte da organização. Assim, as competências individuais devem ser decorrentes das *competências*, que são atribuídas à organização. Nesse sentido, o papel da liderança de equipe torna-se fundamental.

Em Vasconcelos (2001), algumas métricas na gestão de pessoas são apontadas, como compensação justa e adequada, condições de trabalho, uso e desenvolvimento de capacidades, oportunidades de crescimento e segurança, integração social, constitucionalismo, o trabalho e o espaço total da vida e a relevância social do trabalho na vida.

## **5 METODOLOGIA E RESULTADOS DO ESTUDO DE CASO**

O estudo de caso foi levantado junto a coordenadoria do curso de sistemas de informação vivenciado em uma IES privada de uma cidade do interior de Minas Gerais. Num outro aspecto, o estudo de caso buscou identificar pontos voltados à gestão de equipes e, por último, identificou-se a visão da organização em relação ao papel da coordenação do curso de sistemas de informação.

A maioria dos coordenadores possui formação na área de computação. Por outro lado, essa formação especificamente técnica interfere em alguns aspectos gerenciais de pessoas.

A periodicidade com que o coordenador realiza aperfeiçoamento ajuda no desenvolvimento de suas habilidades no processo de coordenação do curso de sistemas de informação.

Fazer algum tipo de treinamento semestralmente ou anualmente ajuda a melhorar ainda mais o desempenho destes profissionais.

Entretanto, Isso é um indicativo satisfatório em uma IES, uma vez que nem o aspecto acadêmico do curso é bem enfatizado, muito menos as preocupações gerenciais das equipes.

## **6 EXPERIÊNCIA EM GESTÃO DE PROJETOS DE SOFTWARE/HARDWARE**

A experiência do coordenador do curso de sistemas de informação e/ou informática na execução de projetos de software/hardware e definida como satisfatória.

Analisando o profissional que já tiveram envolvimento na gestão de pessoas o contato com equipes de trabalho e sua gerência. Nos mostra que é um fator favorável, tendo em vista que tais profissionais não deverão desenvolver dificuldades no contato com sua equipe de trabalho nas IES.

## **7 TAMANHO DAS EQUIPES DE TRABALHO**

No que se refere à gestão de equipes. Gerenciamento acima de 10 profissionais é bem expressivo. Esse é um aspecto importante, dado a composição da equipe se situarem como médias e grandes. Novamente nota-se a importância de uma experiência dos coordenadores em uma gestão de pessoas qualificada.

## **8 CONHECIMENTO ORGANIZACIONAL**

Os conhecimentos no aspecto organizacional de sua IES é de vital importância, para isso, o profissional não deve estar ligado somente as questões acadêmicas e organizacionais de nível geral, deve também conhecer as gestões empreendedoras, gestoras e tomadoras de decisões.

## **9 EXECUÇÃO DE AÇÕES NA GESTÃO DAS EQUIPES DE TRABALHO**

A gestão de suas equipes, o conhecimento de gestão de pessoas, a formação deste profissional é adquirida em ambiente de formação altamente técnica. Desta forma o coordenador de um curso de sistemas de informação deve buscar conhecimentos profundos de gestão de pessoas, conhece o assunto e obter ações mais concretas, realizar de forma efetiva ações voltadas à gestão de suas equipes.

O Coordenador de curso de Sistemas de informação e/ou informática apesar do pouco conhecimento em gestão de equipes, devem se utilizar alguma ferramenta que os possibilita obter respostas positivas. O que tem de ser analisado aqui é a consistência desse trabalho no andamento de seu curso.

Exerce em sua gestão como principal atividade aquela voltada ao aspecto acadêmico, focalizar suas ações no aspecto gerencial.

Um maior detalhamento das principais funções exercidas por um coordenador por ser encontrado em [Franco 2002].

A questão da visualização pela IES da função dos coordenadores, a dificuldade de implantação de estratégias de gestão de equipes.

Perceber a clara valorização de suas ações, o que possibilita um bom andamento das ações junto à suas equipes.

## **CONCLUSÃO**

Este estudo de caso buscou analisar aspectos gerenciais de equipes de trabalho junto à coordenadores do cursos de Sistemas de informação e/ou Informática em IES privada do interior de Minas Gerais. Nesse sentido, um estudo de caso foi realizado com o propósito de analisar algumas questões importantes à atuação do mesmo. Conclui-se que o profissional desta área possui uma formação amplamente técnica em detrimento à gerencial.

O estudo de caso apresentada também questionamento nos instrumentos de avaliação de gestão definidos pelo MEC e as IES e a prática exercida pelos profissionais desta área. Demonstrando que há uma falta de políticas voltadas à priorização do papel de líder pelos coordenadores, a fim de melhoria na gerencia de equipes.

Também foi demonstrado que algumas ações nesse sentido têm sido tomadas pelo profissional desta área, uma consistência efetiva das ações de gestão de pessoas no decorrer dos cursos. Assim, fica clara a necessidade de maior atenção por parte do gerente

de curso ao aspecto de gestão de equipe e de pessoas. É importante ressaltar que este estudo de caso analisou as atitudes que devemos propor a um coordenador de curso de sistemas de informação e/ou de informática.

Estudos de caso futuro poderão contemplar este estudo de caso inicial, levantando, por exemplo, as dificuldades visualizadas pelas equipes gerenciadas, a fim de apontar ferramentas de ajuda aos coordenadores de curso de sistemas de informação e/ou informática.

## **REFERÊNCIAS**

**CARDOSO, Wille Muriel “A construção de uma realidade compartilhada em Instituições educacionais emergentes (IESE)” Artigo Abril 2007**

**GARCIA, Maurício. “Estruturas organizacionais em instituições privadas de ensino superior “ Artigo - Agosto de 2005**

**FRANCO, E., Funções do Coordenador de Curso: “Como “Construir” o Coordenador Ideal”, Associação Brasileira de Mantenedoras de Ensino Superior, caderno 8, 2002.**

**MEC (2003) Relatório de Avaliação dos Padrões de Qualidade de Ensino das IES, <http://www.mec.gov.br>, janeiro.**