

O COORDENADOR PEDAGÓGICO NO ENSINO SUPERIOR: FUNÇÕES, DESAFIOS E PRÁTICAS

Igor de Moraes Soares¹

Allyne Chaveiro Farinha²

Resumo

O objetivo desta pesquisa foi identificar o papel do coordenador universitário diante do atual contexto do Ensino Superior, buscando verificar suas funções e desafios enfrentados cotidianamente para alcançar suas metas tendo em vista a importância deste profissional para o bom desempenho do curso. A relevância da pesquisa é de um campo pouco explorado, assim então se faz necessário pesquisar. Primeiro realizou-se um levantamento bibliográfico sobre as formas de gestão escolar, bem como o que tradicionalmente é visto como atribuição do coordenador pedagógico, realizou-se uma pesquisa com coordenadores pedagógicos do curso de Administração da cidade de Anápolis, posteriormente, a análise dos dados para confrontar as informações coletadas, assim deixa um campo para que possa realizar novas pesquisas sobre este assunto diversificando os cursos e as modalidades.

Palavras-chave: Coordenação, Gestão, Coordenador de Curso.

Abstract

The objective of this research was to identify the role of the university coordinator in the current context of higher education, seeking to identify its functions and challenges faced in order to reach its objectives, considering the importance of this professional in the course. For this, a bibliographical survey was started on the forms of school management, as well as what were is traditionally seen as attributions of the pedagogical coordinator. Finally, in order to confront reality with the literature, a research was carried out with pedagogical coordinators of the Administration course of the city of Anápolis.

Keywords: coordination, management, Course Coordinator.

Introdução

Os coordenadores de curso nas Instituições de Ensino Superior são profissionais que estão exercendo diversas funções com o decorrer do seu dia e cabe a ele se adaptarem a esta nova rotina. Diante deste atual contexto, insere-se a problemática desta pesquisa, em que se pretendeu investigar quais são as atuais

¹ Administração, igormoraissouares@hotmail.com.

² Mestre em História, allyne.chfarinha@gmail.com

funções exercidas por esse profissionais dos cursos de Administração da cidade de Anápolis.

A fim de responder este questionamento, foi realizada uma pesquisa de campo com Coordenadores do Curso de Administração de três Faculdades particulares e uma Faculdade pública da cidade de Anápolis.

O interesse dessa pesquisa surgiu da necessidade de entender as mudanças ocorridas na gestão escolar através das novas teorias, e especialmente compreender como o processo de mercantilização que está acontecendo no ensino superior interfere no trabalho do coordenador pedagógico. Haja vista que atender a lógica do mercado impõe novas demandas a este cargo que anteriormente estava voltado apenas ao suporte pedagógico, muitas vezes passa a ser também promotor do curso que coordena, alguns inclusive atuando na captação de alunos.

Assim, o objetivo geral desta pesquisa foi conhecer o papel do coordenador neste novo contexto educacional, entender a sua realidade, a fim de compará-la com o que a literatura apresenta. Para tanto, foi feita uma investigação bibliográfica para o levantamento de informações e coleta de dados. Além disso, foi realizada a pesquisa de campo na qual, utilizou-se um questionário elaborado com 12 perguntas fechadas e uma aberta direcionada aos coordenadores dos cursos de Administração que atuam na cidade de Anápolis. O questionário foi estruturado de forma que os entrevistados pudessem expressar-se mais livremente. Cabe ressaltar que para alcançar o real objetivo optou-se por coordenadores de cursos presenciais, portanto foram entregues cinco questionários, entretanto apenas quatro aceitaram participar e destes quatro apenas três responderam o questionário. Os dados foram tabulados, por meio do programa Microsoft Office Excel 2013 e analisados posteriormente.

Destarte, o presente trabalho está dividido da seguinte maneira: inicialmente, apresentou-se a contextualização da origem da coordenação: o que é gestão, as funções do coordenador de curso; posteriormente, expõe-se a análise dos dados coletados com coordenadores do curso de Administração da cidade de Anápolis, e por fim, as considerações finais.

1.1 Coordenação e Gestão

Marquesin (2015) afirma que coordenar é o ato de caminhar junto. No campo educativo, a coordenação possui um papel fundamental, pois a prática educativa está relacionada com o que está considerada importante. Diante disso, o coordenador é visto como um ator educativo primordial, já que ele busca coordenar e centralizar as configurações das instituições, buscando sempre o melhor para a instituição, os docentes e os discentes. Assim, é possível associar a ideia de que ele é um profissional muito importante dentro das instituições, por meio dele é que ocorre a mediação entre a opinião dos alunos, dos docentes e os interesses da instituição. Mediante isto, ele consegue analisar e repassar para os níveis superiores, caso não esteja em sua alçada implementar ou até mesmo resolver possíveis problemas.

Para falar sobre coordenação, é necessário que se entenda qual é a sua função, assim é imprescindível entender sobre o que é gestão escolar. Deve-se ainda levar-se em conta que existe também a adaptação de algumas ferramentas administrativas para auxiliar a organização e gestão da escola, porém suas características são diferentes do que as que são utilizadas nos comércios e indústrias. Isso se deve, segundo Libâneo *et al* (2012) devido ao grau de interação de seus integrantes, bem próxima, ultrapassando a relação de clientela, além disso, a formação dos integrantes de uma organização escolar é próxima, desta forma, há uma hierarquia mais frouxa.

No que se refere aos sistemas de organização da unidade escolar, Chiavenato (2014) destaca que organizar é o ato de realocar os recursos e órgãos que são definidos pelo planejamento que devem ser executados. E no contexto social é um empreendimento humano que tem que atingir determinados objetivos, neste âmbito, Libâneo (2012) afirma que as escolas são organizações já que nestas instituições há interação entre as pessoas, que operam por meio de estruturas e de processos organizativos próprios que têm objetivos para serem alcançados, assim é necessário que utilizem as funções específicas de planejar, organizar, dirigir e avaliar que estão ligadas diretamente a educação.

Evidencia-se que a gestão faz parte da organização e que elas não podem ser tratadas isoladamente, assim então se define algumas funções da escola como: prover as condições os meios e todos os recursos, promover a interação de todos. É através da adequação da função administrativa que foi possível que as instituições de ensino pudessem se organizar, porque foi demonstrado que se torna necessário à organização em qualquer ambiente para que todos os processos ocorram da maneira correta Libâneo (2012).

De acordo com Libâneo (2012) gestão é a atividade em que os meios são mobilizados para atingir os objetivos definidos que, está envolvem os aspectos gerencias e os técnicos administrativos. Existem vários modelos de gestão como por exemplo: Gestão Técnico Científica na qual o poder está centralizado ao diretor que destaca a subordinação que se assemelha a Administração burocrática a qual dá bastante ênfase nas tarefas; também se fala na Gestão Autogestionária que já se recusa a normas e sistemas que controlam, as decisões são tomadas coletivas; outra forma de gestão é a Gestão Democrático-Participativa , forma em que todos avaliam e são avaliados, dá ênfase tanto nas tarefas quantos nas relações, valorizam a qualificação e a competência.

Embora na gestão democrática todos participem, Libâneo (2012) ressalta que isto não excluí a necessidade de existir uma Direção na instituição escolar. Pode- se entender a direção como conjunto de pessoas que são orientadas para integrar a equipe para chegar aos objetivos. Diante disso, nota-se que a direção tem papel fundamental também no processo de tomada de decisões, pois é este profissional que irá conduzir tal processo.

Este modelo de gestão é muito indicado, pela diversidade que se tem para avaliar todo o processo de ensino e aprendizagem, Lück (2010) que aborda sobre a gestão da cultura e do clima organizacional enfatiza a importância que se tem quando o gestor assume o seu papel na instituição, cabe a ele liderar a formação do clima e da cultura escolar, e através disso, ele pode elaborar eventos direcionados para alcançar a todos e assim, posteriormente, poder realizar a gestão democrático-participativa.

Libâneo (2012) observa-se também um fator muito importante no processo de gestão escolar que é a cultura organizacional em que os valores que estão naquele ambiente devem ser respeitados. Deve-se levar em conta a cultura organizacional por ser uma exigência previa a formulação, desenvolvimento dos projetos pedagógicos curriculares.

Lück (2010) explica a relação que tem a cultura organizacional e clima organizacional que para ela, esses conceitos são associados por estarem inseridos nos aspectos de ambos, para o autor, clima organizacional refere-se a um humor, satisfação, estado do espírito coletivo, ele pode ser considerado como as experiências que são adquiridas na instituição de ensino, já a cultura organizacional está relacionada às tradições da instituição as crenças.

1.1.1 Coordenador Pedagógico

O coordenador é considerado como um dirigente, pois se espera que ele desenvolva ações inovadoras na gestão dos serviços e dos recursos pedagógicos em que a melhoria da qualidade no ensino deve ser o objetivo principal (MARQUESIN ,2015).

Mudar práticas implica mudar as formas de relacionamento entre os participantes, e isso pode gerar desestabilidade na estrutura de poder; riscos de novos conflitos, desgastes e frustração para a comunidade escolar. Muitas práticas pedagógicas significam empreender mudanças em toda a cultura organizacional (GADOTTI, 1992, p.9).

Estar à frente de uma equipe nas situações atuais é um grande desafio diário, pela tendência natural das pessoas em resistir às mudanças, sendo assim, muito importante que os coordenadores desempenhem este papel com a maior perfeição, porque a mudança na cultura organizacional é um fator que gera incômodo em todos que estão naquele ambiente, então cabe a eles saberem adaptar as mudanças com a maior precisão para aquele ambiente, mas levando sempre em conta o objetivo da instituição.

De acordo com Delpino et al (2008) o coordenador de curso deve ser o elo entre todas as partes interessadas, só que convém a ele procurar soluções criativas

para pequenos detalhes do curso que precisam de ser solucionados, o contato com o professor e aluno pode facilitar ao coordenador solucionar possíveis conflitos porque ao se conhecer os desentendimentos existentes torna-se mais fácil a análise do problema para conseguir interpretar e apresentar a melhor solução para aquela questão apresentada. É importante lembrar que ele deve se adequar a linguagem dos alunos para solução de possíveis desentendimentos.

Diante dos novos desafios educacionais, Franco (2006 apud, DELPINO ET AL,2008) aborda as novas funções do coordenador e a subdivide em funções políticas em que o coordenador deve conhecer o público alvo, qual o seu diferencial para competir com os que já estão inseridos no mercado, as funções administrativas em que ele deve criar um plano de apoio e controle de qualidade, como função acadêmica a elaboração, execução revisão e acompanhamento dos projetos que são desenvolvidos, o acompanhamentos das (CPAs) Comissão Própria de Avaliação e por fim, as funções institucionais que é preparar o aluno para o bom desempenho nos exames nacionais , acompanhar a vida profissional dos egressos para verificar a eficácia do curso no mercado de trabalho.

O coordenador tem como os seus principais desafios transformar as informações que lhe são passadas é as transformá-las em competências que é o conjunto de conhecimento, habilidade e atitude, no entanto para ele ter um papel eficiente e eficaz, é , necessário que ele possua uma carga horária adequada a sua necessidade, disponibilidade de informações, sua pluralidade de funções dentro da instituição e quanto ao aspecto cognitivo, cabe a ele estar constantemente se atualizando, Franco (2006 apud, DELPINO ET AL,2008).

Para que os coordenadores tenham um sucesso, é necessário que eles possuam todas essas competências acima e além delas, cabe a eles se adequarem aos recursos que são lhe são dispostos e ao tempo também que lhes é dado. Portanto considera-se que a gestão do tempo, tem um papel muito importante nesse processo, e com as constantes mudanças que ocorrem na sociedade hoje faz se necessário que o coordenador seja proativo nas suas estratégias para a garantia da satisfação, e cabe às instituições de ensino não descuidar destes profissionais.

2 Metodologia

Inicialmente para o conhecimento teórico foi feito o estudo bibliográfico para o levantamento de informações e coleta de dados sobre a temática analisada. Posteriormente, procedeu-se a pesquisa de campo com coordenadores pedagógicos do curso de Administração de faculdades públicas e privadas da modalidade presencial da cidade de Anápolis.

A cidade conta com uma universidade estadual que oferece o curso de Administração, e quatro privadas que oferecem o curso. Das instituições privadas apenas duas aceitaram participar da pesquisa. Inicialmente, foi realizado um contato pessoalmente com os coordenadores para saber a aceitação dos mesmos a pesquisa, logo após foi encaminhado as pesquisas via e-mail para facilitar a resposta do questionário. Os dados foram tabulados por meio do programa Microsoft Office Excel 2013 e analisados posteriormente.

3 Análise dos resultados

Nos gráficos abaixo apresentam-se as opiniões dos coordenadores sobre as temáticas analisadas, em que zero indica pouca importância e cinco indica muita importância. No primeiro gráfico pergunta um questionou-se como os coordenadores avaliam a importância da coordenação pedagógica na elaboração dos planos educacionais, e como resposta obtida os coordenadores B e C responderam que é muito importante a sua função e o coordenador A ficou apenas com nota dois.

Lomonico (2005) fala da importância dos coordenadores elaborem os planos educacionais porque através destes, os docentes elaborarão também seu plano de aula e o plano de curso. Ressalta-se que o planejamento é fundamental para a ação didática, e não deve ser visto como mais uma atividade burocrática, conforme Cruz:

[...]uma atividade básica da qual depende em grande parte o êxito da ação docente é o planejamento didático. [...] falha-se quanto aos reais objetivos do planejamento quando se faz dele mera atividade burocrática, um trabalho a mais a ser cumprido pelos professores quando não se apercebem de suas finalidades. (CRUZ apud HAYDT, 2000, p. 104)

Diante disso, evidencia-se como o coordenador pedagógico tem um papel fundamental para esclarecer ao seu corpo docente esta importância, tendo em vista que muitos professores que atuam no ensino superior não possuem uma formação didática, e às vezes não sabem como realizar um adequado planejamento dessa ação. Assim, faz parte das funções do coordenador orientar os professores sobre a importância e também a forma correta de se realizar um planejamento.

Na segunda pergunta, foi questionado como o coordenador classificava o tempo que dedicado para o auxílio aos professores em seu aperfeiçoamento, e como resposta o coordenador A permaneceu com uma importância 2 , B já expressou como três e apenas, C colocou em quatro com uma boa importância.

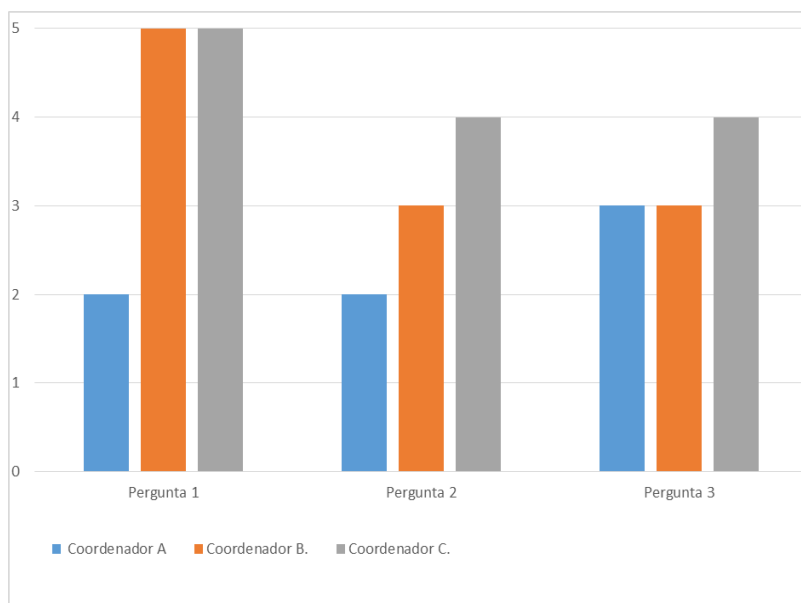
Nota-se que os coordenadores entrevistados admitem a necessidade e importância de um tempo dedicado à formação. Franco (2004) aborda que se deve ter uma formação continuada para os professores, e que para que essas formações tenham um resultado melhor, é necessário que toda a equipe de gestão esteja integrada no processo, alguns professores já reivindicam esse posicionamento das instituições de ensino médio e fundamental, mas também é necessário se aplicar a mesma conduta no ensino superior, pois por meio da formação continuada os professores terão meios mais eficazes para traçar estratégias que contribuam com as necessidades de aprendizagem do alunado.

Evidencia-se que para uma boa prestação do serviço educacional, além de uma equipe bem formada, a IES também deve proporcionar aos discentes recursos materiais e tecnológicos para o amplo desenvolvimento de suas potencialidades. Para o curso de Administração, isso não é diferente, por isso questionou-se aos coordenadores como estes percebem a qualidade dos recursos oferecidos pelas IES que representam. Os coordenadores A e B consideram a importância 3 e o C atribuiu nota quatro para este questionamento.

Observa-se como os coordenadores percebem o quanto os recursos são fundamentais para o aprendizado, e estes recursos são buscados e administrados por estes profissionais, impondo mais uma tarefa ao coordenador. Tanaka (2011) aponta algumas competências que o coordenador deve ter para que ele possa conseguir ter sucesso, e uma dessas é a capacidade de administrar os recursos,

procurando sempre atender o interesse em comum de todos para o melhor aproveitamento do mesmo.

Gráfico 1



Fonte: Pesquisa do autor, 2018.

Dando continuidade nos questionamentos realizados seguindo, os mesmos critérios para as repostas, foi possível observar que nas perguntas do gráfico dois já houve uma maior heterogeneidade, e embora não chegassem a um consenso as respostas se aproximaram. Na quarta pergunta foi questionado se os órgãos superiores realizam *feedback* para eles, e como resposta obtida o coordenador A atribuiu como dois o *feedback* dos superiores o B como quatro e o C atribuiu nota máxima para este questionamento.

Franco (2004), fala da importância do *feedback* a fim de verificar possíveis pontos a melhorar e agregar na instituição, evidenciando também os pontos positivos como meio de incentivo para a realização de um bom trabalho. Ressalta-se ainda que os coordenadores também devem ter as mesmas posturas com os professores que coordenam, haja vista que recebem a avaliação dos discentes, e também avaliam os professores. Assim, devem periodicamente dar aos discentes

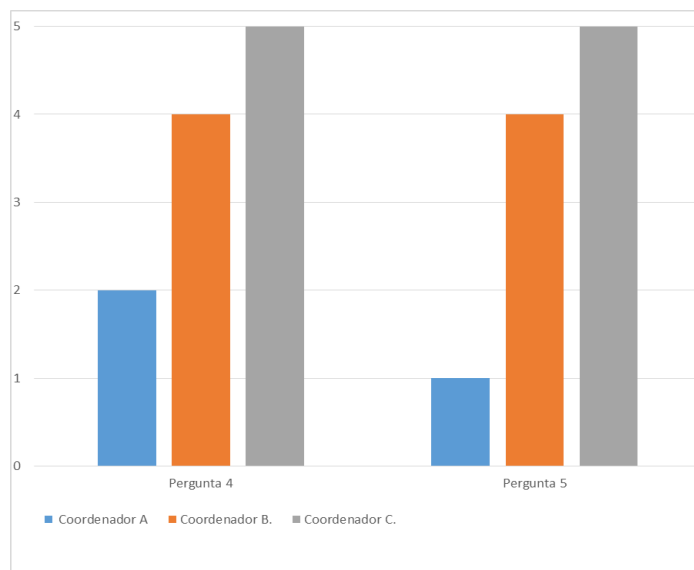
uma avaliação do seu trabalho, incentivando às boas condutas, e coibindo práticas que não coadunem com os objetivos da instituição.

Tal postura é ainda mais necessária aos docentes iniciantes, por isso questionou-se ao coordenador qual o seu comprometimento e de sua equipe em auxiliar este profissional, e como resposta obtida o coordenador A atribui como um como seu comprometimento, B como quatro e o C atribui no máximo o seu empenho. Observa-se que o A não percebe como parte de suas atribuições empenhar-se na integração deste profissional, provavelmente atribui ao docente a missão de superar suas possíveis deficiências. Entretanto, Franco (2004) ressalta o cuidado que o coordenador deve ter com professores recém-formados, pois a falta de experiência precisa de uma orientação para que não venha cometer pequenos erros que poderiam ser evitados com uma orientação mais próxima. Além disso, dessa forma pode-se desenvolver ao máximo as potencialidades deste docente.

Não obstante, sabe-se que devido às muitas atribuições do coordenador, torna-se difícil dar ao docente um acompanhamento mais próximo, sobretudo no atual panorama do ensino superior em que se exige ainda que o coordenador se envolva também na captação de alunos.

As Instituições, diante desse contexto de mudanças, estão naturalmente submetidas às mesmas exigências como qualquer outra organização. Necessitam ser capazes de evoluir, em busca de maior competência e qualidade nos serviços prestados. Esta evolução exige uma administração não mais amadora e sim profissional, em todos os níveis (DELFINO, et al. 2008, p. 2).

Gráfico 2



Fonte: Pesquisa do autor, 2018.

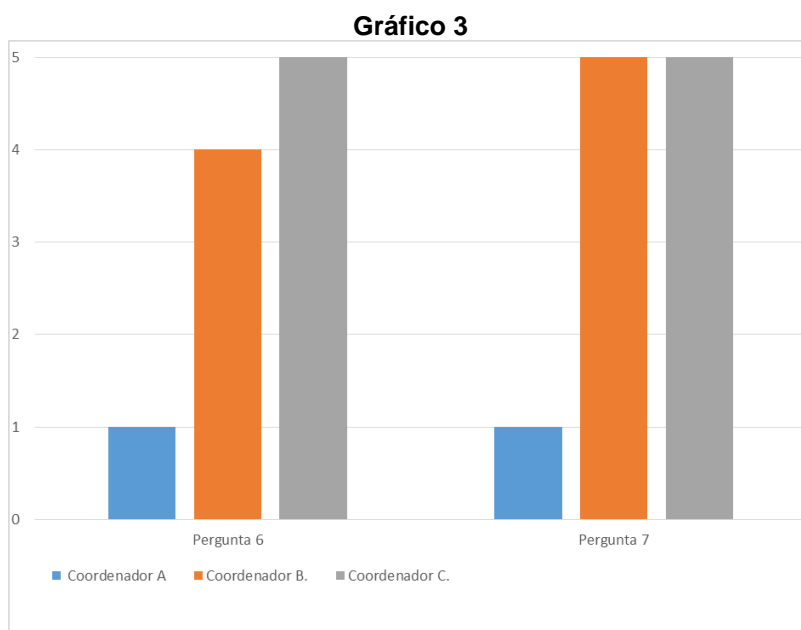
Assim, diante destas novas necessidades o coordenador deve ser um profissional polivalente e flexível, para estar atento as diversas necessidades da instituição, do professor e do discente. Pois, não basta conquistar o aluno, é necessário mantê-lo na instituição, por meio da prestação de um serviço de qualidade. Para tanto, até mesmo a forma que a equipe recepciona este novo aluno, interfere na satisfação dos discentes.

Por isso, questionou-se na sexta pergunta no gráfico três sobre o preparo dos professores para a recepção de novos alunos, observando a importância que é dada para esta situação. O coordenador A atribui a nota um, B nota quatro e o C como nota cinco. Nota-se que o A ainda não percebeu como necessário um bom acolhimento do aluno como meio de garantir sua satisfação, ou ainda evitar sua evasão.

Neste âmbito Franco (2004), ressalta que os coordenadores devem preparar os professores para recepcionar os alunos a melhor maneira assim propondo dinâmicas para iniciar a interação com a turma e conseguir observar pessoas de referência na turma, mas também não pode iludir o aluno para pensar que sempre será dessa maneira e sim para mostrar que é uma forma de quebrar o gelo inicialmente.

Segundo Franco (2004), percebeu-se a importância de o coordenador pedagógico ser um profissional da área do curso por isso questionou-se aos coordenadores como estes percebem esta importância, pedindo que justificassem sua opinião. O coordenador A atribui como nota um e o coordenador B e C atribuíram nota cinco.

Evidenciou-se como fundamental essa experiência diante das novas necessidades das IES, pois conforme Franco (2004) é indispensável que o coordenador conheça o seu público alvo e tenha também amplo conhecimento da área do curso que coordena para oferecer o apoio e orientações seguras aos futuros profissionais.



Fonte: Pesquisa do autor, 2018.

No gráfico quatro, na oitava pergunta que se refere às atividades rotineiras dos coordenadores pedagógicos, interrogou-se ao coordenador com qual frequência os professores do curso que coordenam participam de reuniões em que possam apresentar ideias que favoreçam o crescimento da faculdade, seja no âmbito estrutural ou do ensino, e como resposta o coordenador A atribui como nota um e o B e C atribui como nota cinco, ou seja, os seus professores coordenados por B e C têm uma participação mais ativa.

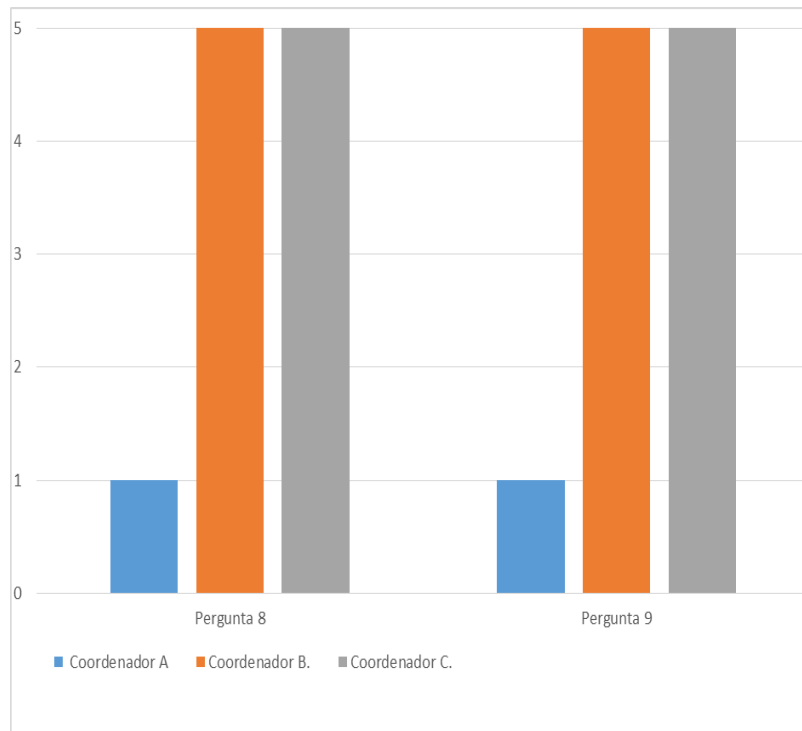
Lomonico (2005) enfatiza a importância da participação do professor, já que ele está à frente do processo educativo, possui um contato mais próximo com o discente, podendo assim apresentar a equipe gestora um retrato mais fiel das necessidades dos discentes, e inclusive podem oferecer soluções criativas para os problemas enfrentados pela IES.

Integrou-se também sobre a necessidade de o coordenador influenciar os professores e alunos a realizarem pesquisa, e como resultado o coordenador A atribuiu nota um e os B e C atribuíram como nota cinco. Observa-se que dois coordenadores percebem este papel, já que os pilares do ensino superior são: ensino, pesquisa e extensão e para que isso ocorra é necessário alguém para supervisionar e auxiliar, este também seria um papel deste profissional.

Não obstante, Lomonico (2005) fala que as funções do coordenador pedagógicos, em alguns casos, estão sendo prejudicadas pela sua utilização em alguns serviços administrativos. O coordenador B ressalta essa situação: “Na maioria das vezes, os serviços administrativos tomam uma parte importante do tempo do coordenador que poderia ser utilizado para pensar o trabalho pedagógico e as condições de oferta do curso” (B, novembro, 2017). O coordenador C já considera como algo natural do cargo, entretanto é necessária autonomia para que suas atividades não fiquem prejudicadas. Conforme coordenador C:

“O Serviço da coordenação é bastante intenso, este contempla desde ao desenvolvimento e aplicação do PPC do curso, contratação de professores até ao atendimento ao aluno, não vejo [problema] desde que com autonomia resolutive o coordenador realizar serviços administrativos, enxergo problema quanto ao coordenador é aferido serviços administrativos e este não possui nenhuma autonomia (C, novembro, 2017).”

Gráfico 4



Fonte: Pesquisa do autor, 2018.

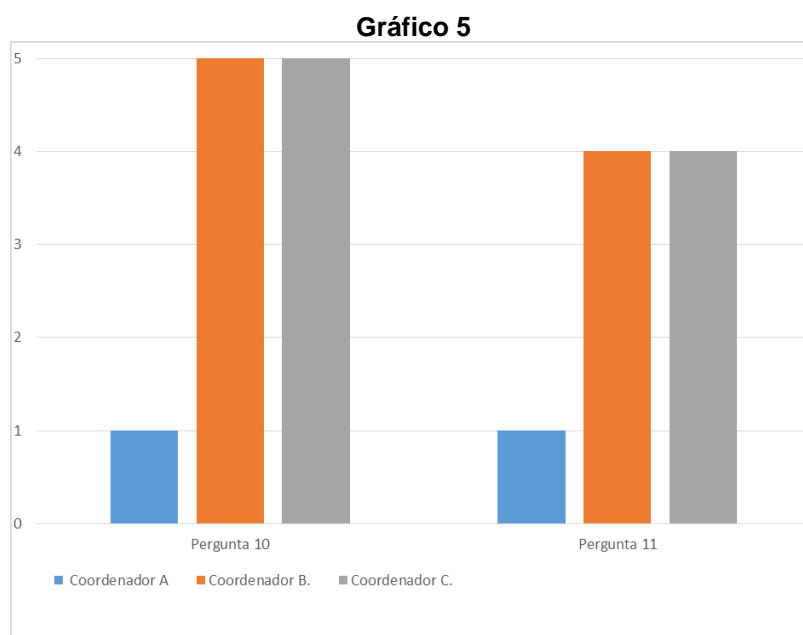
Desta forma, evidencia-se que não há dúvidas da intensidade do trabalho do coordenador que deve estabelecer uma rotina sistematizada para conseguir conciliar suas múltiplas tarefas.

No último gráfico apresenta-se os resultados da décima pergunta em que se questionou aos coordenadores, se estes são cobrados pelos resultados dos alunos nos exames de avaliação do curso. Nesta questão objetivou-se analisar a reação da Instituição com o sucesso ou fracasso dos alunos e para avaliar qual o compromisso dos seus professores. Muito além do que os autores falam é possível analisar que intuitivamente em qualquer setor que tenha alguém coordenando uma equipe a cobrança sempre será do qual tem a maior responsabilidade. Por isso, os B e C evidenciaram esta cobrança, ao optar pelo descritor cinco, já o coordenador A não demonstrou essa preocupação, considerando pouco importante a sua participação no sucesso de seus discentes.

Já na décima primeira pergunta questionou-se sobre os professores, qual o comprometimento dos mesmos para o cumprimento do prazo, para entrega de planos, avaliação, notas e presenças. E como resposta obtida pelo coordenador A

atribuiu como nota um e os B e C nota cinco. Nota-se que estas atividades desenvolvidas pelos docentes são fundamentais para que os coordenadores consigam atingir os objetivos que são estabelecidos pela faculdade e pelos órgãos reguladores do ensino. Os coordenadores entrevistados responderam que têm uma equipe boa que cumpre os prazos normalmente.

Diante dessas respostas obtidas, quando o corpo docente está comprometido ao cumprimento destes prazos acarretará diretamente na satisfação dos discentes porque, será visto que a instituição conta com profissionais de confiança, responsáveis que conseguem atender as solicitações dentro dos prazos, assim o coordenador evita de ter reclamações que poderá gerar até uma possível evasão pela falta de comprometimento desses discentes.



Fonte: Pesquisa do autor, 2018.

Diante dos dados encontrados na pesquisa foi possível identificar as funções do coordenador pedagógico, especialmente no panorama do ensino superior. Notou-se que nesta nova realidade, exige-se um profissional proativo e flexível, que consiga agir como intermediário entre as necessidades dos discentes, docentes e instituição.

Considerações finais

Diante das transformações do campo educacional, o papel dos coordenadores se modificam constantemente. E, estes profissionais precisam se adaptar às adversidades, para conseguirem o sucesso de seus cursos. Porém, notou-se também que não cabe apenas a eles, as instituições devem dedicar um tempo para que eles consigam desenvolver o trabalho.

Foi possível observar com a pesquisa de campo que coordenador hoje, além do trabalho pedagógico, acaba se envolvendo na divulgação do curso e também em algumas vezes com questões financeiras, por isso precisa se organizar e estabelecer uma divisão de tarefas, buscando a qualidade sem esquecer a quantidade de alunos que é necessário ter na instituição, assim tornando o seu trabalho difícil, pois compete, a eles se adequarem a todas essas adversidades. Alguns autores já abordam que essas são funções dos novos coordenadores que eles precisam de já terem estas características, assim então é possível observar que os coordenadores atuais já estão sabendo quais são suas funções.

Ao realizar esta pesquisa percebeu-se que mesmo com todas as adversidades que são apresentadas a esses profissionais, alguns deles não se deixam abater e sempre procuram realizar seu trabalho com excelência, assim faz-se necessário novas pesquisas para também se entender o porquê esses profissionais não estão abatidos, se o que faz com que eles persistam: os dias e a necessidade do emprego, ou a paixão pela educação.

Através desta pesquisa pode se dizer que os coordenadores estão ligados diretamente ao planejamento estratégico, curricular, disciplinar e motivacional da instituição de ensino, que é de sua responsabilidade alinhar essas ideias juntamente com a direção acadêmica conforme foi estudado e observado os questionários.

Como sugestão para próximas pesquisas fica a oportunidade de aumentar esse campo para os coordenadores de outros cursos, nas modalidades presenciais, semipresenciais e as EAD (Educação a Distância), para observar como os demais utilizam o seu tempo e como eles se adequaram as adversidades que têm enfrentado no novo contexto educacional.

Referências

BRASIL. Ministério de Educação e Cultura. **LDB - Lei N°9394/96**, de 20 de dezembro de 1996. Estabelece as diretrizes e bases da Educação Nacional. Brasília: MEC, 1996.

CHIAVENATO, I. **Introdução à teoria geral da administração**. 8. ed. Rio de Janeiro: Elzevir, 2011.

TANAKA, V. R. DA SILVA; PESSONI, L. M. DE LIMA. A gestão do ensino superior: o gestor e seu papel. Anais do Seminário sobre Docência Universitária, v. 1, n. 1, 2011.

DELPINO, Rosemar et al. **Ensino Superior: o novo perfil do coordenador de curso**. Encontro latino americano de iniciação científica, 2008.

FRANCO, Francisco Carlos. **O coordenador pedagógico e a formação docente**. 5 ed. São Paulo. Franco; Edições Loyola, 2004.

GIL, A. C. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 5ª. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

GADDOTI, Moacir. **Escola cidadã**. São Paulo. Cortez; Autores Associados, 1992.

HAYDT, Regina Célia. **Didática Geral**. São Paulo: Ática, 2000.

LIBÂNIO, J.C. **Educação escolar: políticas, estrutura e organização**. 10. ed. rev. e ampl. São Paulo: Cortez, 2012.

LOMONICO, Circe Ferreira. **Atribuições do coordenador pedagógico**. 3ª ed. São Paulo, 2005.

LÜCK, Heloísa. **Gestão da cultura e do clima organizacional da escola.** Petrópolis, RJ: Vozes,2010.

MARQUESIN, D.F.B; PENTEADO, A.F; BAPTISTA, D.C. **O coordenador de curso da Instituição de Ensino Superior: atribuições e expectativas.***Revista de Educação* 11.12 (2015).