

ATUAÇÃO E ORGANIZAÇÃO DO NÚCLEO DOCENTE ESTRUTURANTE

Paulo Fernando Martins

Pontifícia Universidade Católica do Paraná
martinspf@outlook.com

Sirley Terezinha Filipak

Pontifícia Universidade Católica do Paraná
sirley.filipak@gmail.com

Resumo

Frente aos objetivos individuais e sociais, com base em uma filosofia dialógica e participativa, que reforça a democratização da Educação Superior, todo coordenador de curso deve contar e valorizar a existência de seu Colegiado e de seu Núcleo Docente Estruturante (NDE). Em todas os cursos superiores, esses grupos são formados por docentes e auxiliam a tomada de decisões pedagógicas. O NDE, foco deste objeto de estudo, se organizado e orientado, pode gerar estudos e análises para a melhoria da qualidade no processo de ensino e de aprendizagem superior. Assim, deve haver clareza quanto à sua atuação e, também, quanto à responsabilidade de cada membro pertencente. A partir de pesquisa efetuada em uma IES privada paranaense, na qual se percebe *gaps* na atuação desse grupo, tem-se o seguinte questionamento: para auxiliar a melhoria no processo de ensino e de aprendizagem na Educação Superior, quais podem ser os procedimentos e a organização dos NDE? Para tanto, o objetivo deste estudo é sugerir procedimentos e reorganização do NDE, na Educação Superior. A metodologia utilizada se caracteriza como estudo de caso aplicado com finalidade exploratória, cujos dados são analisados à luz da legislação, para este tema. A partir de entrevistas e questionários estruturados, coletou-se informações e opiniões de coordenadores de curso e de membros de NDE e pode-se propor procedimentos que efetivem a atuação do grupo, para benefício do processo de ensino e de aprendizagem, assim como foi proposta nova reorganização das atividades desenvolvidas. Além da legislação atual sobre o tema, utilizaram-se, entre outros autores, as ideias de Lück (2008, 2012) e de Sander (2002), como aportes teóricos. Este estudo pode ser replicado a outras IES que desejem otimizar a atuação



de seus NDE, mantendo eficácia em sua atuação e, coerentes à legislação educacional.

Palavras-chave: Núcleo Docente Estruturante; Gestão da Educação Superior; Melhoria da Qualidade Educacional.

Abstract

Faced with individual and social objectives, with base on a dialogic and participative philosophy that reinforces the democratization of Higher Education, every course coordinator must count on and value the existence of his Collegiate and Teaching Structuring Cores (TSC). In all higher education courses, these groups are made up of teachers and help make pedagogical decisions. The TSC, the focus of this study object, if organized and oriented, can generate studies and analyzes for the improvement of quality in the process of teaching and superior learning. Thus, there must be clarity as to its performance and, also, as to the responsibility of each belonging member. Based on research carried out in a private HEI in Paraná, where gaps are perceived in the performance of this group, the following question is asked: to help improve the teaching and learning process in Higher Education, what can be the procedures and the TSC organization? Therefore, the objective of this study is to suggest procedures and reorganization of TSC in Higher Education. The methodology used is characterized as a case study applied for exploratory purposes, whose data are analyzed in light of the legislation, for this topic. From interviews and structured questionnaires, information and opinions were collected from course coordinators and TSC members, and procedures can be proposed that effect the performance of the group for the benefit of the teaching and learning process, as proposed new organization of the activities carried out. In addition to the current legislation on the subject, the ideas of Lück (2008, 2012) and Sander (2002) were used, among other authors, as theoretical contributions. This study can be replicated to other HEIs that wish to optimize the performance of their TSCs, maintaining their effectiveness and consistent with educational legislation.

Keywords: Structuring Teaching Core; Management of Higher Education; Improving Educational Quality.

Introdução

A educação superior deve ser oferecida de maneira coerente às expectativas institucionais e sociais. Refletir sobre seus temas promove possibilidades de suas ações serem executadas de maneira a objetivar a qualidade do que é oferecido, não só como pressuposto de determinações, interesses e políticas públicas, mas como uma filosofia de trabalho.

Em função de seu carácter profissionalizante, a educação superior merece uma observação específica. A falta de qualidade no processo e de acompanhamento do aprendizado, de pré-requisitos, de dificuldades individuais dos estudantes e de orientações quanto a formas de aprender podem gerar impactos quanto à qualificação dos egressos e à sua atuação profissional. Assim, esta reflexão, com base na atuação eficaz do Núcleo Docente Estruturante (NDE) como grupo de reflexão e de apoio, pode tornar o processo educacional superior mais eficaz quanto ao que se oferece aos estudantes e, por conseguinte, à sociedade.

O NDE é o conjunto de educadores de cursos superiores que, por principal finalidade, analisa o desenvolvimento do serviço educacional e do aprendizado dos estudantes, aprimorando os aspectos didático-pedagógicos (corpo docente), curriculares (matriz e conteúdos) e, de aprendizagem.

Várias questões relacionadas a esse grupo podem ser percebidas e vivenciadas em IES e, portanto, tem-se o seguinte questionamento: para auxiliar a melhoria no processo de ensino e de aprendizagem na Educação Superior, quais podem ser os procedimentos e a organização dos NDE?

Assim, este estudo tem por objetivo sugerir procedimentos e reorganização do NDE, na Educação Superior. Para seu alcance objetiva-se, também:

- a) comparar opiniões entre gestores e membros dos NDE estudados;
- b) analisar as atribuições e ações dos membros dos NDE da instituição pesquisada, com base na legislação em vigor e nas orientações institucionais;
- c) salientar possíveis *gaps* entre o que é proposto e legalizado e o que se efetiva na prática.

Metodologicamente, este trabalho pode ser caracterizado como estudo de caso, de abordagem qualitativa, que envolveu também estudos documentais e bibliográficos para subsidiar os referenciais teórico-exploratórios. A coleta de dados e as análises



foram geradas por entrevistas e questionários estruturados que permitiram a coleta de informações quanto às experiências de coordenadores e de membros de NDE de cursos universitários.

Esta pesquisa se justifica por permitir aos gestores da Educação Superior a reflexão sobre como os NDE podem contribuir na qualidade de seus cursos e por permitir sua replicação em outras IES para, desta forma, analisar e melhorar a atuação dos outros grupos.

Gestão de Cursos Superiores

Tendo por base que o objetivo de todo curso superior deve ser, segundo o Art. 43, inciso II da Lei de Diretrizes e Bases – LDB 9394/96,

“formar diplomados nas diferentes áreas de conhecimento, aptos para a inserção em setores profissionais e para a participação no desenvolvimento da sociedade brasileira, e colaborar na sua formação contínua” (Brasil, 1996),

eles devem oferecer certo grau de qualidade, determinada pelos mantenedores e altos gestores da IES e, também, pela opinião da sociedade: candidatos a ingressos, organizações de classe, empresas captadoras de egressos e, *rankings* nacionais e internacionais. Isto se dá, pois toda IES precisa

“ser pensada e trabalhada levando-se em conta as exigências da sociedade, nascida de suas próprias transformações, num mundo em constantes mudanças e crises. Esta colocação traz à luz, de modo mais ou menos flagrante, o problema das relações entre universidade e sociedade” (Fávero, 1988, p. 46).

Frente aos novos paradigmas educacionais, o estudante tem de ser ativo no processo de aprendizagem e o educador é quem o orienta e instiga na busca do conhecimento. Para tanto, a gestão de cursos precisa ser feita por coordenadores, assessorados por colegiados e por docentes que desenvolvam, dialogicamente, relacionamentos satisfatórios entre estudantes e IES criando,

“um clima organizacional propício para a aprendizagem e a construção do conhecimento” (Sander, 2002, p. 66).

Nesta ideia, engloba-se toda a comunidade educacional interna e externa em

atividades de caráter

“administrativo, científico e pedagógico, ou seja, necessariamente formativo”
(Dias Sobrinho & Ristoff, 2002, p. 84).

Com o exposto, é compreendido que toda IES precisa garantir o aprendizado, atendendo às necessidades sociais com uma educação de qualidade. Para isto, deve haver preocupação com o currículo, com a didática e, também, com a qualificação docente e técnico-administrativa oferecendo

“um novo entendimento de organização educacional e de seus processos e, para além disso, das relações da educação com a sociedade e das pessoas dentro do sistema de ensino [...]” (Lück, 2008, p. 54).

Isto posto, percebe-se que os coordenadores precisam

compreender os fundamentos e bases da ação educacional superior, perceber a relação existente entre as ações pedagógicas proporcionadas e os resultados alcançados pelos estudantes, em sua aprendizagem e formação, organizar o currículo de maneira a articular conteúdos e processos de aprendizagem, mobilizar os docentes para a promoção dos objetivos educacionais da instituição e, orientar, de maneira participativa, todo o trabalho pedagógico (Lück, Freitas, Girling, Keith, 2012).

Com estes conhecimentos e ações, os coordenadores podem fazer com que seus cursos atendam à legislação e às concepções atuais da educação superior, fundamentando o processo educacional de seus estudantes (individual e social) e, relacionando e articulando conteúdos, atividades e ações docentes para o alcance de resultados e objetivos significativos a todos os participantes.

Assessorar e democratizar a tomada de decisões dos coordenadores é determinado pela Resolução nº 1, de 17 de junho de 2010 (Brasil, CONAESb, 2010).

Nela, é determinado que todo curso superior deve possuir uma equipe formada por docentes, com a atribuição de analisar os

“problemas postos pela prática pedagógica. Ela visa romper com a separação



entre concepção e execução, entre o pensar e o fazer, entre teoria e prática. Busca resgatar o controle do processo e do produto do trabalho pelos educadores” (Veiga, 1997, p. 18).

A existência, a organização e as funções dos NDE são determinadas para qualquer que seja a IES: pública ou privada, Universidade, Centro Universitário ou Faculdade, em qualquer área do conhecimento.

O Núcleo Docente Estruturante

O Núcleo Docente Estruturante (NDE) é o conjunto de docentes de cursos superiores que analisa o desenvolvimento do processo de ensino e de aprendizagem, sugerindo melhorias didático-pedagógicas e curriculares que efetivem a aprendizagem e que possam:

- I – contribuir para a consolidação do perfil profissional do egresso do curso;*
- II – zelar pela integração curricular interdisciplinar entre as diferentes atividades de ensino constantes do currículo;*
- III – indicar formas de incentivo ao desenvolvimento de linhas de pesquisa e extensão, oriundas de necessidades da graduação, de exigências do mercado de trabalho e afinadas com as políticas públicas relativas à área de conhecimento do curso;*
- IV – zelar pelo cumprimento das Diretrizes Curriculares Nacionais para os Cursos de Graduação” (Brasil, CONAESb, 2010).*

É percebido, nesta resolução, o caráter pedagógico além da preocupação em manter os cursos adequados às diretrizes educacionais vigentes, entre elas, os sete itens do Art. 43 da LDBEN – Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional – Lei nº 9.394, de 1996, os quais determinam, como finalidades da educação superior,

o estímulo e o incentivo à reflexão e à pesquisa acadêmica por serem patrimônios da humanidade necessários ao seu aperfeiçoamento intelectual e cultural com reflexos a toda a sociedade (Brasil, 1996).

Sendo um grupo

“permanente de professores, com atribuições de formulação e acompanhamento do curso [...] é necessário que o núcleo seja atuante no processo de concepção,

consolidação e contínua atualização do projeto pedagógico [...]” (Brasil, CONAESa, 2010)

e, ainda, seja educativo aos docentes por propiciar o desenvolvimento de competências democráticas.

Ao participar, colabora com a construção de suas histórias pessoais e da história da instituição (dimensão política), discute temas e problemas relacionados ao curso do qual faz parte, objetivando a melhoria da sua qualidade (dimensão pedagógica) e, possibilita que os resultados esperados sejam alcançados (Vieira & Filipak, 2015).

Assim, os NDE auxiliam a tomada de decisão dos coordenadores de curso, tanto frente ao aprendizado dos estudantes, quanto frente ao desenvolvimento e qualificação do processo educacional.

Metodologia de Pesquisa

Este trabalho se caracteriza como estudo de caso aplicado com finalidade exploratória, cujos dados são analisados à luz de aportes teóricos e da legislação, para este tema.

Quanto à coleta de dados, foram delimitados os cursos da área de conhecimento em negócios de uma instituição de educação superior de grande porte, como campo de pesquisa, o que auxiliou os pesquisadores familiarizarem-se com opiniões de coordenadores e de membros dos NDE, sem testar ou confirmar uma determinada hipótese.

A pesquisa bibliográfica, depois de analisada, favoreceu o estabelecimento de um plano de leitura que serviu como fundamentação reflexiva ao assunto estudado. Foi feita uma pesquisa documental sobre a legislação atual sobre o tema, cujas leituras aconteceram continuamente, durante todo o tempo da pesquisa, para oferecer informações fundamentais quanto a conceitos e determinações sobre a atuação dos NDE.

Para a coleta de dados junto a coordenadores e membros dos NDE, foram criados dois instrumentos estruturados: entrevista e questionário. Sua aplicação permitiu a coleta de dados necessários ao estudo, no seu próprio ambiente. Aos coordenadores, foi aplicada de maneira presente e, aos membros dos NDE, o



questionário foi enviado de maneira virtual (*e-mail*). Dos cinquenta questionários enviados, dezoito foram devolvidos, respondidos. Ambos os instrumentos objetivaram coletar informações sobre as opiniões dos envolvidos quanto à atuação dos NDE e, também, quanto a sugestões sobre possível atuação futura. Para tanto, as perguntas foram divididas em três temas: finalidade e atribuições do NDE, formação e capacitação dos membros e, sua atuação.

Para o tema finalidade e atribuições do NDE, foram apresentadas três perguntas: 1) quais são as finalidades do NDE para o curso? 2) quais benefícios o NDE pode trazer ao curso? 3) quais exemplos de ações que o NDE proporcionou ao curso?

Quanto à formação e capacitação dos membros, houve duas perguntas relativas a este tema: 1) como o membro iniciou suas atividades no NDE, por convite ou convocação? 2) houve alguma capacitação inicial?

Para coletar as informações e opiniões sobre a atuação dos NDE, foram propostas cinco questões relativas a este tema: 1) periodicidade dos encontros dos membros do NDE; 2) tipo de assunto mais abordado nos encontros do NDE; 3) opinião sobre a ação do NDE; 4) opinião quanto a possibilidades de NDE diferentes (de outros cursos) se reunirem para trocar ideias e experiências; 5) opinião quanto às reuniões do NDE serem dirigidas por diretores de cursos ou membros assessores.

Ainda, neste grupo, foram apresentadas vinte possibilidades de assuntos e solicitado que fossem numeradas de 1 (mais importante) a 20 (menos importante), conforme opinião pessoal. Os assuntos delimitados foram: análise das atribuições do NDE; estudo sobre a legislação do NDE; troca de experiências entre NDE; análise de problemas comuns entre cursos da mesma área de conhecimento; análise da qualidade dos cursos; determinação de procedimentos comuns para a melhoria da aprendizagem dos estudantes; análise das metodologias de ensino utilizadas nos cursos; análise de paradigmas educacionais; estudos e discussão sobre novas técnicas de ensino; oficinas sobre formas avaliativas da aprendizagem; orientações sobre procedimentos para medir e acompanhar a aprendizagem; importância da inter, multi ou transdisciplinaridade na aprendizagem; criação e utilização de avaliações inter e multidisciplinares; ações e procedimentos para docentes tutores de turma; análise das exigências do mercado e formação dos egressos; estudo de problemas disciplinares; cronograma de ações para o NDE; outros assuntos (até três possibilidades).



Quanto à organização da pesquisa, ela foi realizada em cursos de bacharelado e de tecnologias. Todos os coordenadores pesquisados tinham, na época da pesquisa, experiência gestora e docente superior, além de prática profissional em suas áreas de conhecimento. Todos os docentes pesquisados tinham, na época da pesquisa, experiência na Educação Superior maior de cinco anos. A pesquisa foi realizada durante o primeiro semestre de 2014.

Quanto ao cenário da pesquisa, trata-se de uma IES privada paranaense a qual contava, na época com, aproximadamente, 2.500 estudantes e 100 docentes. Em seus projetos e determinações é evidente uma preocupação pedagógica contemporânea, na qual é valorizada a aquisição de competências estudantis com currículos criados a partir de necessidades do mercado profissional e de valorização do aprendizado.

O problema diagnosticado pelos pesquisadores é que os NDE dos cursos pesquisados não aparentavam atuação efetiva e constante para a melhoria do processo de ensino e de aprendizagem; a participação dos docentes membros era aleatória e determinada pelos coordenadores de cursos, sem qualquer capacitação, explicação ou determinação de objetivos para as funções desenvolvidas. A IES, para efetivar uma gestão educacional mais estratégica, era organizada com um diretor de curso, um grupo assessor da direção, os coordenadores de cursos e seus respectivos NDE, colegiados e docentes.

Análises e Discussão dos Resultados da Pesquisa

Após aplicação de entrevistas e questionários, algumas análises foram feitas.

Quanto ao tema finalidade e atribuições do NDE, ficou muito evidente que há uma opinião geral dos coordenadores quanto ao apoio e à assessoria que esse grupo pode proporcionar, principalmente quanto ao andamento das disciplinas e melhorias nos cursos. Esta mesma opinião se reflete em 30% dos membros dos NDE sendo que, quanto às atribuições, 22% admitem o auxílio à melhoria dos cursos pesquisados e 18% admitem benefícios tanto à melhoria quanto à observação dos conteúdos mais apropriados aos cursos.

Quanto às opiniões dos coordenadores de cursos e membros de NDE referentes a finalidade e atribuições, tendo por base a Resolução CONAES nº 1, de 17 de junho de 2010 e os documentos institucionais, no qual estão determinadas as atribuições do



NDE de cada curso, percebe-se que não estão claras, tanto aos coordenadores quanto aos membros dos NDE, as seguintes atribuições: consolidação do perfil do egresso, interdisciplinaridade, incentivo à pesquisa e à extensão e, cumprimento das Diretrizes Curriculares Nacionais para os cursos.

Quanto à formação e capacitação dos membros, ficou claro que os coordenadores convidam professores a participar do grupo, mas também ficou evidente que não há um preparo formal no início das suas atividades. Este resultado também está presente na opinião dos membros de NDE, pois 62% dizem que foram convidados a participar e, a mesma quantidade diz que não há qualquer orientação ou capacitação para o início das atividades.

A forma como são escolhidos os membros dos NDE está definida no parágrafo único do Art. 1.º da Resolução nº 1, de 17 de junho de 2010. Nele, está determinado que

“o NDE deve ser constituído por membros do corpo docente do curso, que exerçam liderança acadêmica no âmbito do mesmo, percebida na produção de conhecimentos na área, no desenvolvimento do ensino, e em outras dimensões entendidas como importantes pela instituição, e que atuem sobre o desenvolvimento do curso” (Brasil, CONAESb, 2010).

Ao se analisar o exposto, percebe-se que há critérios para a escolha dos membros do NDE, critérios estes relacionados à produção de conhecimento, desenvolvimento do ensino ou outras dimensões importantes aos cursos estudados.

Em relação ao mandato, pode-se observar que muitas vezes os membros são alterados semestralmente e não chegam a cumprir os dois anos, em virtude de horários e carga horária, ocasionado por mudanças no tempo integral ou parcial.

Quanto ao tema atuação do NDE, a totalidade dos respondentes admite que o grupo orienta ações decisórias, com caráter estratégico ao curso, mas os grupos agem, apenas, em momentos e necessidades específicas nas quais se abordam, principalmente, questões de aprendizagem. Esta opinião é corroborada pelos respondentes membros dos NDE pesquisados, pois 31% admitiram ser, o grupo, um apoio estratégico, mesmo não havendo periodicidade nos encontros (70%). Os mesmos expuseram que, quando há encontros os assuntos abordados são, principalmente, curriculares.



Na pesquisa realizada foi questionado se o diretor de curso ou seus membros assessores deveriam orientar as reuniões do NDE para dirigir as discussões e promover a troca de experiências e a reflexão sobre assuntos específicos. Quanto a isto, 75% dos coordenadores entrevistados acharam importante haver troca de experiências entre os NDE e, ainda, essas reuniões marcadas e orientadas pelo diretor de curso ou seus membros assessores. Para o mesmo questionamento, 54% acharam importante haver troca de experiências entre os NDE e, apenas 30% admitiram ser opcional as reuniões serem orientadas pelo diretor de curso ou seus membros assessores.

Finalizando as entrevistas e os questionários, foi solicitado que os respondentes escalonassem, dentre vinte assuntos apresentados, a prioridade quanto aos temas tratados pelos NDE. Os assuntos eram: análise das atribuições do NDE; estudo sobre a legislação do NDE; troca de experiências entre NDE; análise de problemas comuns entre cursos da mesma área de conhecimento; análise da qualidade dos cursos; determinação de procedimentos comuns para a melhoria da aprendizagem dos estudantes; análise das metodologias de ensino utilizadas nos cursos; análise de paradigmas educacionais; estudos e discussão sobre novas técnicas de ensino; oficinas sobre formas avaliativas da aprendizagem; orientações sobre procedimentos para medir e acompanhar a aprendizagem; importância da inter, multi ou transdisciplinaridade na aprendizagem; criação e utilização de avaliações inter e multidisciplinares; ações e procedimentos para docentes tutores de turma; análise das exigências do mercado e formação dos egressos; estudo de problemas disciplinares; cronograma de ações para o NDE. Houve a possibilidade de os respondentes criarem e sugerirem até mais três assuntos que julgassem necessários e importantes.

Sobre os vinte assuntos apresentados como possibilidades a serem tratadas, refletidas e discutidas entre os NDE, o tema análise da didática é o que aparece entre os cinco mais importantes, tanto para os coordenadores quanto para os membros dos NDE. A segunda opção escolhida, tanto pelos coordenadores quanto pelos membros dos NDE é a determinação de procedimentos comuns para a melhoria da aprendizagem dos estudantes.

Sugestões para o NDE

Com base nas entrevistas e nas análises realizadas, percebe-se que os NDE



dos cursos pesquisados não executam, ou não explanam que executam a totalidade das vinte e duas ações descritas no item atribuições do NDE, contido nos Projetos Pedagógicos Institucionais, ações estas determinadas para atender ao Art. 2º da Resolução CONAES nº 1, de 17 de junho de 2010:

“desenvolver e difundir o conhecimento e a cultura, promovendo a formação integral e permanente de cidadãos e de profissionais comprometidos com a vida e com o progresso da sociedade” (Brasil, CONAESb, 2010).

Assim, para que as atribuições dos NDE sejam homogêneas e com caráter estratégico com atendimento à sua missão, são sugeridos procedimentos que podem auxiliar essa execução, com o apoio do diretor de curso ou seus membros assessores.

Para que se tornem claros o conhecimento, a reflexão e o direcionamento do processo de ensino e de aprendizagem quanto às determinações da LDBEN – Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional – Lei nº 9.394, de 1996 e das Diretrizes Curriculares Nacionais para a Educação Superior é sugerido que a IES, antes da escolha dos membros dos NDE, discuta e conscientize os coordenadores de cursos quanto à importância desse grupo de trabalho para a melhoria da qualidade do ensino e do aprendizado. A manutenção dos NDE não deve ser, apenas, uma determinação legal. Os coordenadores de curso devem perceber a importância quanto à escolha dos membros e às atividades desenvolvidas.

Assim, a IES deve orientar os coordenadores quanto à definição de critérios para a escolha de possíveis membros dos NDE, com base na legislação em vigor e nos seus princípios e objetivos. Após a escolha, devem convidar os possíveis membros do NDE, permitindo-lhes aceitar ou recusar o convite, expondo, com clareza, os direcionamentos institucionais. Visto a instituição pesquisada adotar princípios pedagógicos contemporâneos, a prática dialógica pode criar um ambiente de compartilhamento de ideias e de ações.

Formados os NDE, deve haver preocupação da IES quanto a qualificá-los de maneira integral (todos os assuntos), coletiva, reflexiva e dialógica. É importante a presença do coordenador de curso, no papel de um dos membros, para apoio, prestígio e direcionamento único.

Outro procedimento essencial à atuação dos NDE é estipular o tempo utilizado pelos membros, para atribuições específicas desse grupo, tendo em vista que vários docentes que atuam em tempo integral de trabalho podem ter outras atribuições e

atividades. Assim, deve-se determinar as ações realizadas pelo grupo, a partir de organização de trabalho sendo importante ressaltar que, o objetivo de todas as ações deve ser o aprendizado significativo dos estudantes e a melhoria contínua da qualidade do ensino oferecido.

Quanto às reuniões e aos encontros dos NDE, deve-se determinar reuniões periódicas para ações específicas e pontuais de cada curso e para oficinas de debate entre NDE. Esses encontros podem ser modificados, em função de demandas extraordinárias. Para atendimento à legislação e manutenção de registros, deve-se documentar tudo o que é discutido, deliberado, estudado e resolvido nas reuniões. Com isto pode-se, também, avaliar o andamento dos trabalhos dos NDE.

Analisando as determinações da Resolução CONAES nº 1, de 17 de junho de 2010, para as atribuições dos NDE de uma IES percebe-se que este grupo deve

“auxiliar a coordenação dos cursos de maneira a promover o desenvolvimento integral do conhecimento e da cultura para, assim, formar profissionais socialmente comprometidos” (Brasil, CONAESb, 2010).

Para que suas atribuições atendam a esses objetivos inovadores, a IES deve sugerir e oferecer participação, neste grupo, a docentes cujos saberes não estejam estruturados em pressupostos tradicionais e que, assim, atuem em prol de um processo de ensino e de aprendizagem inovador.

Objetivando clareza e organização às possíveis atribuições dos NDE, para os quais o diálogo, a parceria e o compartilhamento de ações favorecem alcance do mesmo objetivo, não se pode conceber uma hierarquização aos membros do grupo, pois todos devem atuar coletivamente.

Para otimizar o NDE, este objeto de estudo sugere que cada membro tenha um foco específico de atuação sem perder o coletivo e já definido pela legislação vigente. Desta forma, como determina a legislação, os NDE poderiam ser formados por um presidente, um membro responsável pelo acompanhamento da aprendizagem; um, pelo desenvolvimento das competências do egresso; outro, responsável pelo acompanhamento curricular e, um outro responsável pela metodologia de ensino.

Quanto ao presidente do NDE, entre as suas atribuições poderiam ser sugeridas as seguintes:

- participar, conjuntamente, da proposição e da atualização do Projeto



Pedagógico do Curso, quando se entender necessário, em face da alteração das condições que o motivaram;

- analisar a alteração fundamentada da carga horária da matriz curricular, ou de seus componentes, isoladamente, caso seja necessário;
- propor ações em busca de melhores resultados nos indicadores oficiais da educação superior (ENADE, CPC);
- emitir parecer a respeito das propostas de ensino, no âmbito do curso;
- participar do processo de autoavaliação do curso, consoante orientação da Comissão Própria de Avaliação (CPA);
- zelar pela observância dos princípios e orientações institucionais e pelo cumprimento das Diretrizes Curriculares Nacionais para os cursos;
- receber e distribuir novas ações necessárias à qualidade do ensino e ao desenvolvimento da aprendizagem;
- designar representante do corpo docente para secretariar e lavrar as atas referentes aos estudos, análises e proposições do NDE.

Quanto aos outros membros, as atribuições sugeridas devem ser trabalhadas sem que se perca a ação coletiva, integrada e dialógica de todos.

O membro responsável pelo acompanhamento da aprendizagem poderia acompanhar os resultados do processo de ensino e de aprendizagem e sugerir, ao coordenador e seu colegiado, estratégias que possibilitem a melhoria do desempenho dos estudantes, especialmente dos ingressantes. É importante observar que estudantes em outros períodos mais avançados do curso podem necessitar de reforços paralelos e isto deveria ser oferecido.

Ao membro responsável pelo desenvolvimento das competências do egresso cabe a pesquisa e a análise quanto ao perfil profissional dos concluintes do curso e sua exposição ao coordenador e seu colegiado. Para tanto, é fundamental estudar e compreender as determinações contidas nas Diretrizes Curriculares Nacionais relativas ao curso e relacionar esse conhecimento com o que é estabelecido no Projeto Pedagógico Institucional, nas exigências da sociedade e na proposta de perfil do egresso. Este membro poderia, também, fomentar possibilidades de promoção de integração horizontal e vertical das disciplinas do curso, observando os eixos previstos no Projeto Pedagógico para que, desta forma se promova a interdisciplinaridade, orientando a programação e a execução de atividades e de projetos que permitam a integração de conteúdos.



É proposto que o membro responsável pelo acompanhamento curricular tenha clareza quanto às concepções e aos fundamentos que dão suporte ao Projeto Pedagógico do Curso. Para tanto, a clareza quanto aos conceitos, à coerência e à consistência teórico-prática do curso são requisitos indispensáveis a este membro. Ele poderia propor os trabalhos de reestruturação curricular ao coordenador do curso até sua aprovação pelo Colegiado, analisar as ementas, os temas de estudos e os planos de ensino das disciplinas do curso, bem como a bibliografia básica e complementar, indicadas.

O membro responsável pela metodologia de ensino poderia acompanhar e analisar as atividades do corpo docente, estudar e propor, ao coordenador do curso e ao Colegiado, metodologias diferenciadas e formas de avaliação da aprendizagem oferecidas a partir de atividades e avaliações formais.

Com o apoio de um NDE reorganizado, cujos membros tenham clareza quanto às atribuições, a coordenação de cursos superiores pode atuar de maneira mais eficaz, no processo de ensino e de aprendizagem, na gestão do desenvolvimento dos docentes e permitir que sejam tomadas ações de melhoria para o desempenho dos estudantes. Com isto, pode-se melhorar a prática educacional e todo o processo de ensino e de aprendizagem.

Considerações Finais

Analisar a organização e as atividades efetuadas por um grupo estratégico da IES, o NDE, pode permitir que sejam tomadas ações de melhoria para os cursos e estudantes. Com isto, podem-se melhorar a prática e o realinhamento estratégico institucional quanto às competências que se deseja desenvolver.

A coleta de opiniões de coordenadores e de membros dos NDE proporcionou uma análise quanto às ações desse grupo, confrontando com determinações legais e institucionais. Pode-se perceber que há certo conhecimento quanto ao que deve ser feito, mas não há efetivação, ou verbalização quanto às ações executadas e os resultados alcançados. Atribuições que poderiam auxiliar o aprendizado mais significativo dos estudantes ainda não são implementadas ou, se são, não há instrumentos de análise ou de resultados.

Este *gap* pode ser consequência da rotatividade dos membros, em função da distribuição da carga horária distribuída em cada semestre, como já explicitado no



decorrer do trabalho ou, mesmo, quanto à falta de capacitação inicial e análise do que é executado. Capacitação, análise e acompanhamento devem ser ações de controle estratégico para o alcance dos objetivos institucionais.

A escolha e o convite dos membros dos NDE devem ter critérios claros e também para a continuidade dos mesmos durante o mandato estabelecido. O grupo deve ter condições e tempo para organizar e realizar o trabalho necessário para o aprimoramento do curso e do desempenho dos estudantes.

Há a necessidade do registro claro quanto às ações desenvolvidas pelos NDE, pois na continuidade do trabalho por outro grupo ou pela renovação de membros é importante não se perder o histórico do que já foi realizado e também da continuidade do processo.

Diante do exposto neste trabalho, foi proposta uma forma de organização dos NDE tendo em vista o acompanhamento da aprendizagem, o desenvolvimento das competências do egresso, o acompanhamento curricular e, a metodologia de ensino. Esta sugestão na definição de atribuições para cada membro do NDE objetiva clareza e agilidade no que deve ser feito.

A implementação desta proposta pode estar a cargo do coordenador de curso ou ao presidente do NDE e, com a efetivação dos trabalhos pode haver flexibilidade e singularidade em cada NDE.

Assim, a mesma pesquisa pode ser efetuada por outras IES que tenham por objetivo a melhoria contínua de seus cursos e da aprendizagem dos seus estudantes, a partir da boa atuação do Núcleo Docente Estruturante.

Referências Bibliográficas

Brasil. (1996). Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional n. 9.394, de 20 dezembro. *Diário Oficial*. Brasília. Recuperado em 15 novembro, 2014, de http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/l9394.htm

Brasil. Comissão Nacional de Avaliação da Educação Superior – CONAES (2010a). Parecer n. 4, de 17 junho. Dispõe sobre o Núcleo Docente Estruturante – NDE. *Diário Oficial*. Brasília. Recuperado em 20 março, 2014, de http://portal.mec.gov.br/index.php?option=com_content&view=article&id=15712&Itemid=1093

Brasil. Comissão Nacional de Avaliação da Educação Superior – CONAES (2010b).



Resolução n. 1, de 17 junho. Normatiza o Núcleo Docente Estruturante e dá outras providências. *Diário Oficial*. Brasília. Recuperado em 20 março, 2014, de http://portal.mec.gov.br/index.php?option=com_content&view=article&id=15712&Itemid=1093

Dias Sobrinho, J. & Ristoff, D. I. (2002). *Avaliação democrática – para uma universidade cidadã*. Florianópolis: Insular.

Fávero, M. L. A. (1988). Ensino superior, Universidade e a Nova LDB: encaminhamento de questões. *Em Aberto*, 7(38), 45-50. Recuperado em 10 outubro, 2012, de <http://emaberto.inep.gov.br/index.php/emaberto/article/viewFile/653/580>

Lück, H. (2008). *Gestão educacional: uma questão paradigmática*. Petrópolis: Vozes.

Lück, H., Freitas, K., Girling, R. & Keith, S. (2012). *A escola participativa. O trabalho do gestor escolar*. (9ª ed.). Petrópolis/RJ: Vozes.

Sander, B. (2002). O estudo da administração da educação na virada do século. In L. M. Machado & N. S. C. Ferreira (Orgs). *Política e gestão da educação. Dois olhares*. Rio de Janeiro: DP&A.

Veiga, I. P. A. (1997). *Projeto político-pedagógico da escola: uma construção possível*. Campinas: Papirus.

Vieira, A. M. D. P. & Filipak, S. T. (2015). Avaliação da Educação Superior: limites e possibilidades do Núcleo Docente Estruturante. *Revista Diálogo Educacional*, 15(44), 61-87. Recuperado em 03 março, 2012, de <http://webcache.googleusercontent.com/search?q=cache:0C2vxPzrjbUJ:www2.pucpr.br/reol/index.php/dialogo%3Fdd99%3Dpdf%26dd1%3D15031+&cd=1&hl=pt-BR&ct=clnk&gl=br>