O Coordenador de curso tem uma função de amplo espectro e alto grau de complexidade. Cabe-lhe a tarefa de favorecer a construção de uma equipe coesa, engajada e, sobretudo, convicta da viabilidade operacional das prioridades consensualmente assumidas e formalizadas na proposta de trabalho da instituição. O coordenador irá exercer, no espaço da autonomia que lhe foi conferida, seu papel de elemento-chave no gerenciamento do curso, o que exige ações de articulação e mobilização da equipe, tendo sempre em vista o aperfeiçoamento do fazer pedagógico na instituição.

Assumir a postura defendida acima significa compreender que as atividades de gerenciamento do curso terão sempre como objetivo a constante melhoria do processo ensino-aprendizagem. Todas as ações e decisões deverão estar balizadas por este objetivo.

A contínua aproximação deste objetivo tratará de contribuir inclusive, para o marketing do curso e da instituição. Dito de outra forma: alunos satisfeitos com a qualidade do processo ensino-aprendizagem, que se sintam sujeitos de sua própria aprendizagem e que percebam a real preocupação da instituição em lhes oferecer o melhor curso possível nas condições dadas, são a melhor referência do curso na comunidade.

Embora a afirmação do objetivo pedagógico da coordenação de curso seja quase "óbvia", infelizmente no dia-a-dia muitas vezes a premência do "urgente" supera e impede que se faça o "importante". Dado o limite das condições concretas de trabalho, facilmente o coordenador se vê envolvido com ações meramente operacionais ou no atendimento a alunos e professores acerca de demandas pontuais. Com isso, corre o risco de perder o foco de sua própria ação, que é favorecer o sucesso acadêmico dos estudantes num curso de qualidade.

Para evitar essa armadilha de se perder nos aspectos gerenciais e operacionais, é importante tomar todas as atribuições que são delegadas e submetê-las ao crivo pedagógico. A seguir buscaremos expor algumas funções do coordenador definidas no regimento de uma dada instituição de ensino superior olhando-as sob o prisma acima exposto.

1. Traçar, junto com a equipe docente e tendo por referência a missão da instituição, o perfil profissional do aluno a ser formado e os objetivos a serem atingidos pelo curso. A definição de que tipo de pessoa e de profissional o curso deseja formar deve ser a grande balizadora das demais ações. Para isso, além de ser necessário estar antenado às expectativas do mercado de trabalho e ter claro quais as necessidades da vida em sociedade neste início de século, é importante buscar superá-las. Ou seja, nosso mundo carece de profissionais éticos e de cidadãos engajados na transformação de nossa sociedade rumo à maior justiça social. Por isso, a discussão acerca da utopia se faz necessária. Embora inalcançável em curto prazo, é este horizonte que deve mover e direcionar toda a equipe de trabalho do curso. Caso contrário, o curso acaba caindo no "tarefismo" da ação diária e tende a repetir ações sedimentadas no senso comum pedagógico, que pouco contribuem para a qualidade do curso oferecido aos estudantes ou para a construção de uma sociedade mais justa.

2. Traçar diretrizes de natureza didático-pedagógica, necessárias ao planejamento e ao integrado desenvolvimento das atividades curriculares do curso. Grande parte das instituições de ensino superior tem diretrizes pedagógicas definidas. Cabe conhecê-las, compreendê-las e adaptá-las às especificidades do curso. Assim, há alguns direcionamentos específicos a cada

curso, que precisam ser definidos em colegiado. Cabe ao coordenador o papel de explicitar e favorecer a adequação do corpo docente a essas diretrizes. Isto significa inclusive, cobrar dos professores posturas e ações coerentes com essas mesmas diretrizes.

3. Aprovar, os planos de ensino das disciplinas do curso, cabendo-lhe o direito de rejeitá-los ou de lhes sugerir alterações em função de inadequação aos objetivos do curso. Novamente fica clara a necessidade de haver um direcionamento claro, alicerçado no perfil do egresso e, conseqüentemente, nos objetivos do curso. No sentido de favorecer a construção de uma equipe coesa, mais do que aprovar ou rejeitar o plano de curso, é importante discuti-lo com os docentes. Este é um momento de formação continuada de cada professor, no qual o coordenador pode ajudá-lo a melhor compreender os objetivos do curso e os conteúdos e estratégias mais adequados para atingi-los. Também nesse sentido é importante acompanhar a execução dos planos de ensino e programas pelos docentes. Não se trata de instituir mecanismos burocráticos de cobrança, mas sim de, periodicamente, estar conversando com os docentes e com os alunos verificando a operacionalização do que foi proposto. E, caso necessário, apontar a necessidade de mudanças ou retomada na rota inicial proposta. Para isso, a existência de reuniões periódicas com os docentes e com os estudantes pode ser de grande valia.

4. Distribuir encargos de ensino, pesquisa e extensão entre os professores do curso, respeitadas as especialidades, e coordenar-lhes as atividades. Embora saibamos que há outros fatores que definem a alocação dos profissionais nas diversos postos, do ponto de vista pedagógico é importante verificar em que medida a formação e/ou as características de cada um se adequa às exigências de cada função. Para isso é importante conhecer cada profissional, suas habilidades e limitações. Além disso, deixar explícitos os critérios utilizados para tais decisões.

5. Analisar e deliberar sobre o aproveitamento de estudos de adaptação de alunos transferidos e diplomados. Procedimento que pode ser de cunho apenas operacional, analisando a correspondência das ementas e da carga horária e alocando o aluno na turma em que houver vaga. Ou, que pode se revestir de cunho pedagógico. Para isso, o contato com o estudante, a compreensão dos motivos que o levaram a solicitar transferência e a percepção de seu nível de compreensão dos conteúdos inerentes a cada disciplina são pontos chave para orientar a tomada e decisão sobre a dispensa ou não de disciplinas.

6. Proceder, permanentemente, ao estudo e à avaliação do currículo do curso. Dada a rapidez com que acontecem as mudanças em nossa sociedade, para que um curso cumpra o objetivo de formar cidadãos-profissionais que possam oferecer à sociedade a produção de novos saberes, idéias e valores, é essencial que a coordenação realize estudos sistemáticos visando à identificação: a) das novas exigências do homem, da sociedade e do mercado de trabalho a respeito do profissional que o curso está formando; b) dos aspectos quantitativos e qualitativos tanto da formação que vem sendo dada quanto da que se pretende oferecer; c) da adequação entre a formação acadêmica e as exigências sociais e regionais. Esses elementos servirão para que, em reuniões do colegiado decurso, se avalie a adequação do curso às necessidades da realidade, bem como se tracem metas de como agir para modificar os pontos que se fizerem necessários.

Embora o objetivo deste texto não tenha sido explorar todas as atribuições do coordenador de curso, pretendeu-se defender a importância do direcionamento pedagógico de todas as suas ações. Tal defesa se baseia na idéia de que a atividade fim de uma instituição de ensino

superior é oferecer ensino de qualidade. Portanto, o aspecto pedagógico deve ser o essencial. Todas as demais atribuições - atividades meio - foram criadas em função desse objetivo maior e a análise de sua adequação deverá, necessariamente, tomar este referencial. Em caso contrário, os meios passam a sujeitar e a "engessar" os fins, o que muitas vezes inviabiliza o sucesso da instituição e do curso em oferecer ensino de qualidade. Não há estratégia de marketing ou de gerenciamento capaz de substituir a qualidade do trabalho pedagógico oferecido. E, por outro lado, um bom trabalho pedagógico faz, por si só, a imagem da instituição junto à comunidade na qual ela se insere.