



***PUCSP – Redesenho proposta da
Comissão de Representantes da FEA***

Pontos para discussão

Setembro de 2007



Justificativas

A PUC-SP está se mobilizando na crença de que para fazer frente às novas necessidades na área da educação deva-se produzir significativas mudanças em sua estrutura de ensino e de atendimento daqueles que buscam conhecimentos em seus cursos. Para atingir esses objetivos novos estágios organizacionais deve haver ocorrer; certamente, um processo de atualização e aprimoramento técnico/científico acompanhado de uma reconstrução conceitual prática do ensino.

Essa mobilização implica na concepção e implantação de novos modelos inclusive de gestão do conhecimento aliadas a práticas acadêmico administrativas que devem manter absoluta coerência com o compromisso que terá de assumir. Nesse sentido, entre as diversas ações necessárias já estão sendo identificadas que se entende ser prioritária ao atendimento dos objetivos, de forma a permitir a:



Justificativas

- ***Implantação de estratégias de ensino e aprendizagem mais eficientes em quantidade e qualidade.***
- ***Criação de metodologias educacionais mais participativas.***
- ***Ampliação do alcance de sua ação, tanto geograficamente quanto socialmente.***
- ***Aprofundamento dos vínculos da universidade com a sociedade, por meio de ações capazes de aprimorar procedimentos e conceitos do mundo do trabalho, das organizações e das pessoas.***



Justificativas

- *Afirmação da universidade como local de referência permanente e de troca, integrado de forma indissociável aos projetos de desenvolvimento individuais e coletivos.*
- *Aperfeiçoamento de nossa capacidade de comunicação com a sociedade, traduzindo aquilo que há de mais sofisticado na produção acadêmica em conseqüências acessíveis para a maioria da população*



Rumos a ser seguido

Buscar e discutir medidas de médio e curto prazo, que permitirão um redesenho organizacional que leve em consideração: 1) a concepção e implementação de novos modelos de ensino que mantenha absoluta coerência com o compromisso social da PUCSP que integrem os valores e modos de vida do grupo sócio-cultural; 2) estrutura de comando eficiente e rápida na tomada de decisões e 3) que seja observado equilíbrio econômico-financeiro.



Rumos a ser seguido

Neste momento é preciso buscar medidas que:
1) reduzam as estâncias que burocratizam as decisões internas na instituição; 2) eliminação de órgãos e espaços que permitem o encastelamento do poder; 3) estruturas administrativas que primam por se ausentar na tomada das decisões necessárias para bom controle e 4) eliminação de pontos de vazamento de recursos, sejam eles acadêmicos ou administrativos.



Considerações sobre o modelo matricial

Partindo-se da divisão da Universidade em Unidades Acadêmicas, a eficiência operacional será buscada através da descentralização de autoridade e da conseqüente responsabilidade.

A gestão deverá ocorrer ao nível de diretores unidades. O objetivo é o de encontrar um modelo ordenado de unidades acadêmicas organizadas de forma interdependentes, observada a possibilidade de auto gestão, porém submetidas a um comando único representado pela Reitoria.

O processo de divisão da estrutura organizacional pelas unidades acadêmicas que chamaremos de modelo de descentralização e será parte integral do processo de delegação do poder e sua respectiva autoridade.



Considerações sobre o modelo matricial

A matriz organizacional, deve ser encarada essencialmente como uma rede de interações entre as Unidades Acadêmicas caracterizando-se como uma fusão entre a Organização Funcional com a Organização por Projetos.

Na Organização Matricial, a equipe de uma área epistemológica é estabelecida e cruza as fronteiras organizacionais.

Um Chefe de Departamento é eleito para cada área, e estes são geridos como atividades distintas, focadas em seus objetivos. Os problemas de coordenação que atormentam outras estruturas, serão minimizados neste tipo de organização, pois o conjunto de competências mais importantes para a consecução de um objetivo, trabalham em grupo com hierarquia definida na matriz dos cursos.

Nesta estrutura, os professores permanecem vinculados as suas respectivas unidades funcionais (departamentos) e movimentam-se na organização para desenvolver um determinado curso.



Considerações sobre o modelo matricial

Na hierarquia da estrutura matricial o Chefe de Departamento se reporta ao Diretor da Unidade Acadêmica este se reportará a uma estrutura de nível mais alto da hierárquica da Universidade. Apesar disto, os professores específicos nos cursos normalmente continuam associados aos seus respectivos departamentos sem perder as suas responsabilidades no trabalho que exercer nos cursos e na sua unidade epistemológica.

Os professores ligados aos departamentos podem ser designados para múltiplas atividades como para os cursos de: graduação, pós graduação ou extensão, com os quais deverão manter diferentes responsabilidades, nestas condições existe a necessidade de cuidados para se evitar a possibilidade de dupla subordinação.

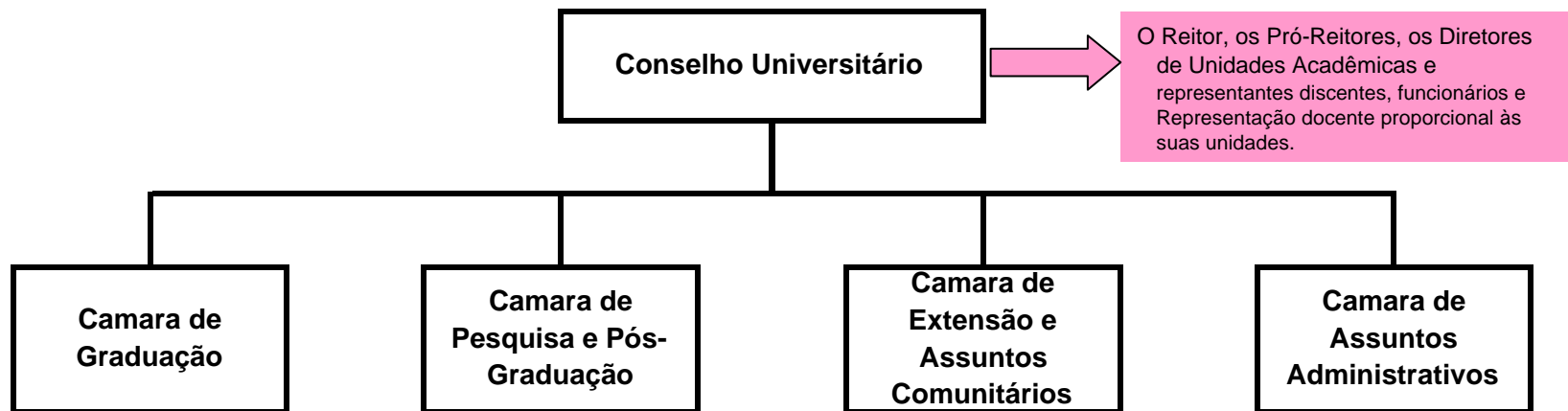


Considerações sobre o modelo matricial

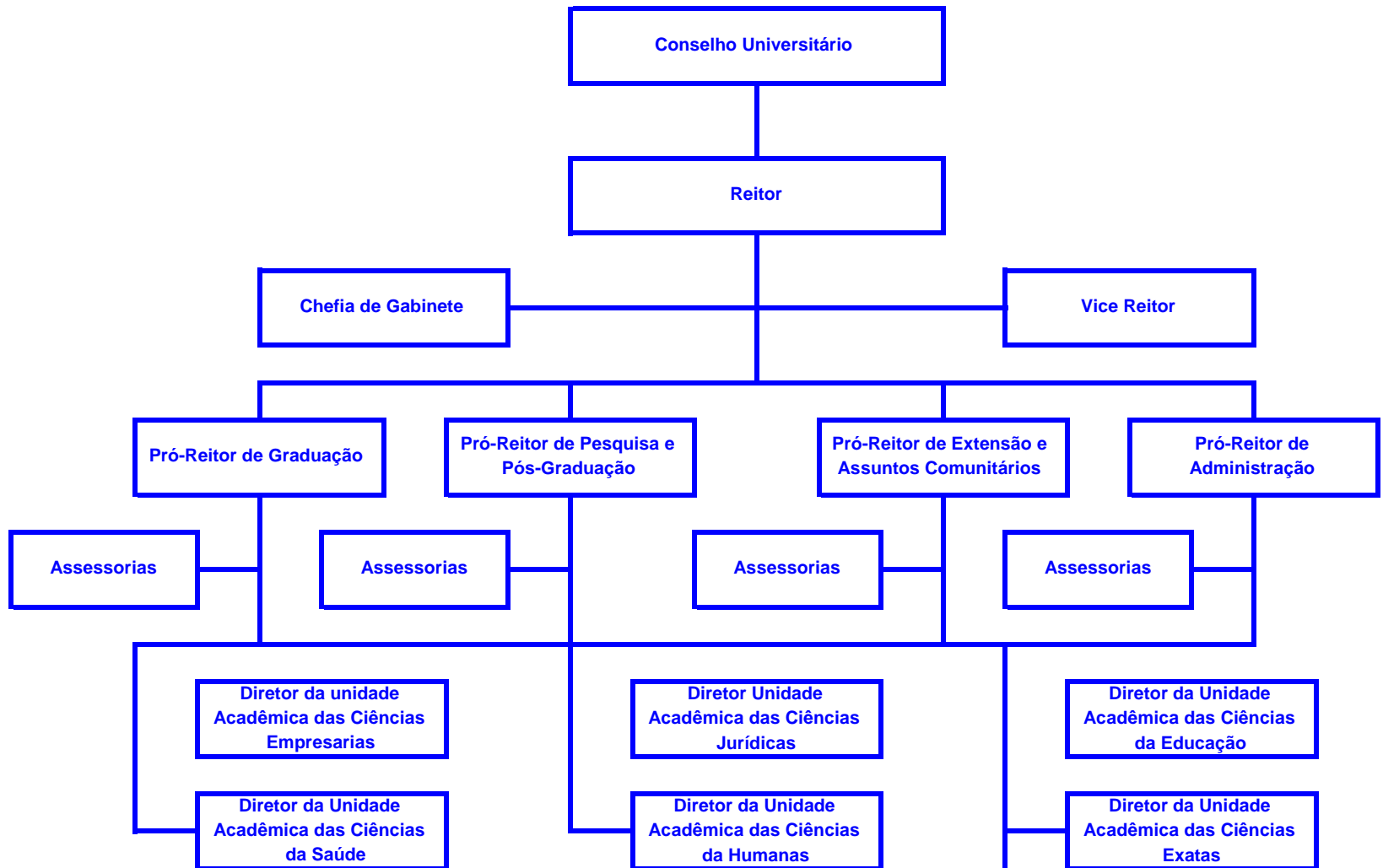
Nos casos em que os requisitos necessários para a utilização do modelo de organização matricial são resolvidos os conflitos de autoridade entre o chefe de departamento e o coordenador do curso ficando:

- Foco claramente definido curso ou projeto.***
- Flexibilização da equipe de trabalho.***
- Adaptabilidade as necessidades internas e externas.***
- Possibilidades para o de desenvolvimento de equipe***

Estrutura do CONSUN e das Câmaras



Organograma - A Reitoria e as Unidades Acadêmicas





Atividades dos Gestores

O Reitor terá as mesmas responsabilidades que atualmente tem adaptando-se somente em função do atual estudo

O Vice-Reitor terá como atribuições: 1) substituir o Reitor em seus impedimentos eventuais; 2) exercer as funções para qual tenha sido designado pelo Reitor

O Pró-Reitor de Graduação terá a responsabilidade pelo planejamento, supervisão e coordenação das atividades de graduação e dos cursos seqüenciais (se houver).

O Pró-Reitor de Pesquisa e Pós Graduação terá a responsabilidade do planejamento, supervisão, coordenação e fomento do ensino de Pós-Graduação, bem como das atividades de pesquisa acadêmica e de pesquisa voltada ao desenvolvimento educacional sob o ponto de vista tecnológicos e didático-pedagógicos.



Atividades dos Gestores

O Pró-Reitor de Extensão e Assuntos Comunitários responderá pelo planejamento; supervisão; coordenação; fomento; gestão dos cursos de extensão e de outras atividades no domínio da extensão e das atividades artístico-culturais, desportivas e recreativas, bem como do apoio e promoção social, profissional e humana interna e externa.

O Pró-Reitor de Administração responderá pelo planejamento, supervisão e coordenação de tudo o que se refere à política de recursos humanos docentes e ao desenvolvimento e avaliação dos recursos humanos tecno-administrativas e, ainda, responsável pela consolidação orçamentária da Universidade pela logística e acompanhamento dos serviços prestados pela Mantenedora, promovendo a integração da Universidade e Mantenedora no estrito âmbito de sua competência.

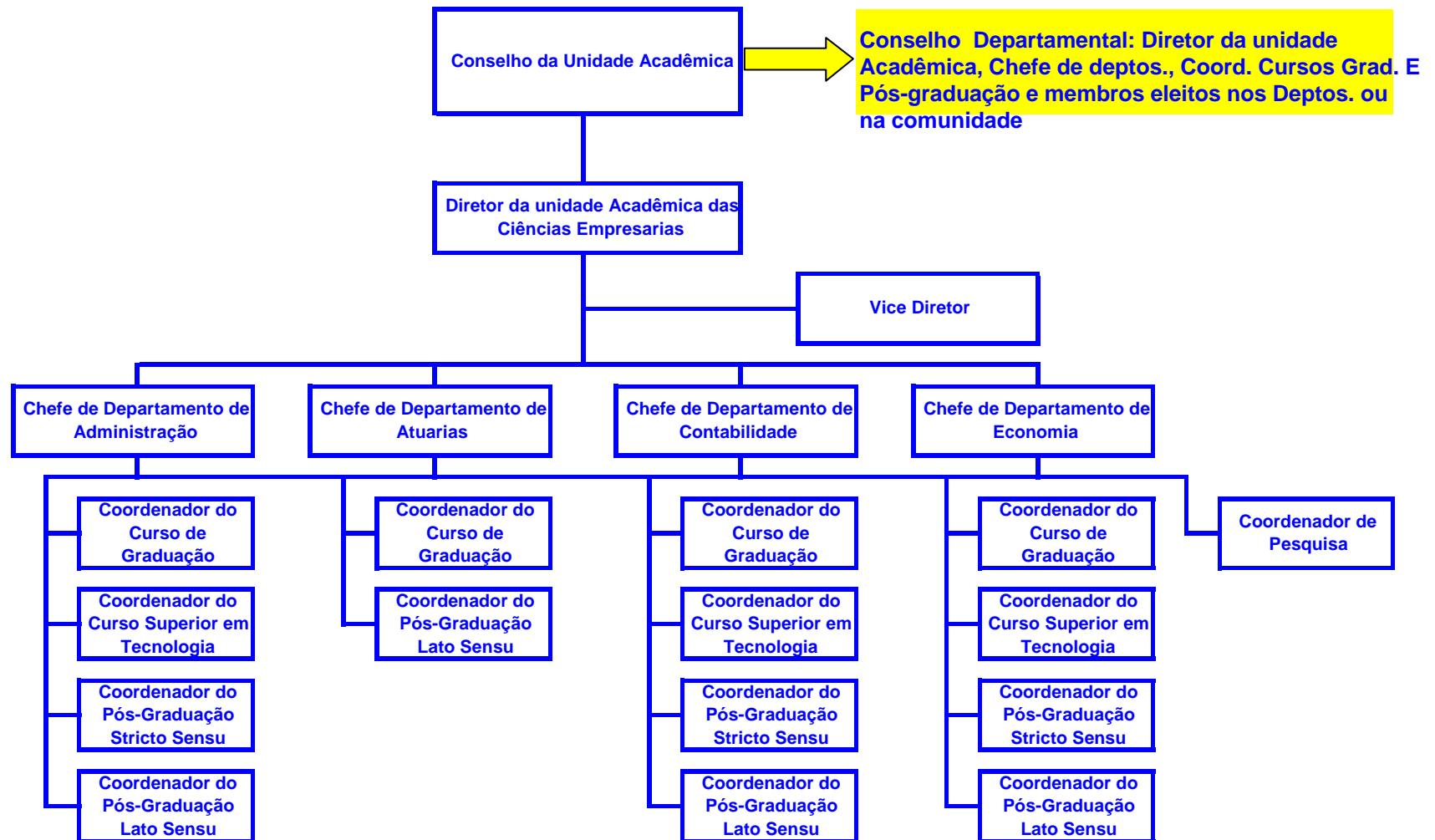


Atividades dos Gestores

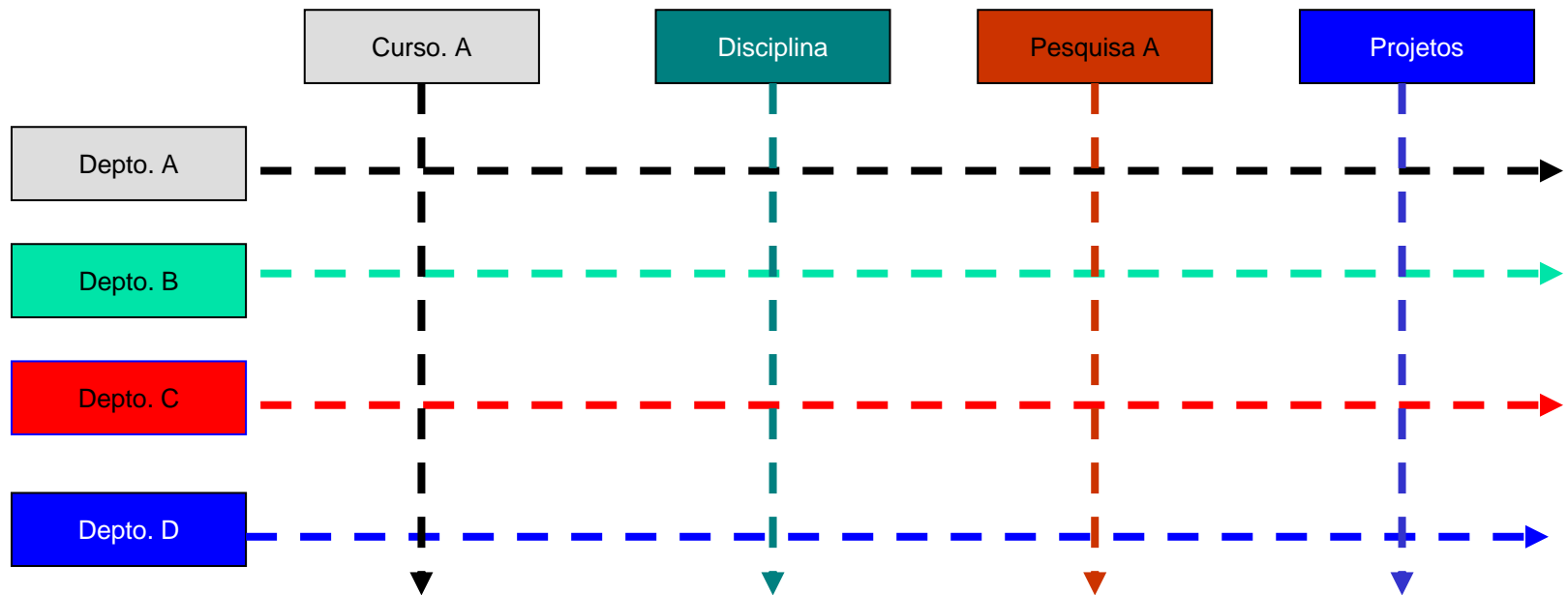
O Pró-Reitor de Extensão e Assuntos Comunitários responderá pelo planejamento; supervisão; coordenação; fomento; gestão dos cursos de extensão e de outras atividades no domínio da extensão e das atividades artístico-culturais, desportivas e recreativas, bem como do apoio e promoção social, profissional e humana interna e externa.

O diretor da Unidade Acadêmica responderá pela direção da unidade, assegurar as determinações emanadas dos conselhos superiores; promover com a colaboração dos chefes de departamentos e dos coordenadores de cursos o plano de mobilização de recursos materiais financeiros e humanos as atividades determinadas pelo plano acadêmico da unidade, responderá ainda por todas as outras atividades inerentes aos cargo

Organograma - A Unidade Acadêmica, os Departamentos e as Coordenações



Organização matricial





Atividades dos Gestores

O Chefe de Departamento responderá pela direção do departamento, promover de conformidade com o Diretor da Unidade Acadêmica a elaboração do Plano Anual de Atividades e de mobilização de recursos materiais financeiros e humanos as atividades determinadas pelo plano acadêmico da unidade, responderá ainda por todas a outras atividades inerentes aos cargo

O Coordenador de Curso responderá pela Gerenciamento do Curso, promover de conformidade com o Diretor da Unidade Acadêmica e com o Chefe de Departamento elaboração do Plano Acadêmico do Curso , confederando para isto a mobilização de recursos materiais, financeiros e humanos e, responderá ainda por todas a outras atividades inerentes aos cargo



Considerados na criação da Unidade Acadêmica de Ciências Empresariais

Entende-se que uma Unidade Acadêmica de Ciências Empresariais do futuro se caracterizará por um modelo fortemente apoiado no desenvolvimento tecnológico, inclusive utilizados a tecnologia de ensino à distância. As principais características desta unidade deverão ser:

- ***Instalação de uma central acadêmica responsável pela geração de sinais que permitirão apresentar de cursos e ou informações à distância.***
- ***Unidade acadêmica de pesquisa, avaliação, reciclagem, desenvolvimento e ensino tradicional.***



Considerados na criação da Unidade Acadêmica de Ciências Empresariais

- ***Unidades acadêmicas avançadas, estrategicamente posicionadas, de captação dos sinais emitidos, com equipe de educadores e monitores treinados para acompanhamento e orientação do corpo discente.***
- ***Laboratórios altamente informatizados, instalados nas unidades avançadas para suporte de utilização do alunado com acesso informatizado às bibliotecas centrais.***
- ***Sistema de impressão de livros e teses instantâneos sem a existência de estoques de publicações e ou livro eletrônicos.***



Considerados na criação da Unidade Acadêmica de Ciências Empresariais

- ***Sistema informatizados de gestão acadêmico administrativos.***
- ***Estrutura econômica e financeira permita, além de auto sustentação, a geração de margem de contribuição altamente elevada de forma a permitir participação efetiva na a manutenção econômico financeira da PUCSP como um todo.***



Considerados na criação da Unidade Acadêmica de Ciências Empresariais

Finalmente deve ser buscado uma estrutura de Unidade Acadêmica que permita:

- ***agregar graduação, pós-graduação e especialização;***
- ***zelar pela excelência acadêmica;***
- ***facilitar a prestação de serviços;***
- ***constituir fundo para equipamentos e melhoria da estrutura física;***
- ***ampliar as atividades de pesquisa;***
- ***reduzir tempo de aprovação de projetos e melhoria dos processos;***
- ***ampliar parcerias.***



Como viabilizar?

- ***Discutir intensamente todas as idéias que surgirem***
- ***Elaborar um plano estratégico com dimensão humano, patrimonial e financeira.***
- ***Elaborar um plano operacional em toda a sua extensão.***

Como implantar?

- ***Quando discutido e aprovado nomear um Comitê de Implantação***

