

Unidade envolve comunidade interna em debates que devem resultar em reestruturação organizacional

IB estuda implantação de reforma departamental

ÁLVARO KASSAB

kassab@reitoria.unicamp.br

O Instituto de Biologia (IB), uma das unidades mais antigas da Unicamp, vai reformular sua estrutura organizacional. Uma das medidas previstas é a redução do número de departamentos – dos onze atuais para quatro – ou, no máximo, seis. Segundo o diretor da unidade, professor Paulo Mazzafera, a reestruturação visa otimizar as atividades administrativas e científicas.

As mudanças são respaldadas pelo Estatuto da Universidade. Em 12 de novembro de 2002, o Conselho Universitário (Consu) aprovou, em sessão extraordinária, proposição que abria possibilidade para que as unidades da Unicamp modificassem sua estrutura organizacional de acordo com as suas prioridades.

Instituto conta hoje com onze departamentos

As discussões acerca da reforma departamental no IB foram iniciadas em 1994. De lá para cá, lembra Mazzafera, ao longo das três gestões que antecederam a atual, comissões foram designadas para debater o tema, mas sem resultados práticos. Para o diretor do Instituto, chegou o momento de a unidade adequar-se às tendências adotadas pelas principais universidades do mundo. “Muita coisa mudou nos últimos 13 anos. Os docentes já constataram que são evidentes as vantagens do enxugamento da máquina”.

Ademais, observa Mazzafera, a reestruturação vem sendo intensamente debatida no âmbito interno, em processo iniciado em novembro do ano passado, dois meses depois de sua posse. O modelo adotado nas tentativas anteriores, com comissões à frente do processo, foi substituído por outro que prevê maior envolvimento dos docentes na tomada de decisões. Nas discussões travadas hoje, por exemplo, as propostas de mudanças são feitas pelas chefias de departamentos, que, por sua vez, receberam sugestões encaminhadas pela Direção do Instituto.

“A idéia era que os docentes pudessem ter um ponto de partida para iniciar a discussão. Fica mais fácil”, observa a diretora associada do IB, professora Shirlei Maria Recco-Pimentel. Segundo ela, foram encaminhadas seis propostas aos professores, que, por sua vez, tiveram toda liberdade para rejeitá-las ou sugerir alternativas. “Para nossa surpresa, está prevalecendo uma convergência entre as propostas originais e aquelas feitas por docentes. Até o momento, a discussão aponta para um cenário que prevê de quatro a seis departamentos”.

Cuidados

Para que uma unidade implemente um novo modelo organizacional, a proposta precisa ser aprovada por 2/3 da Congregação, que é o órgão de deliberação máximo das faculdades e institutos. Em seguida, a matéria segue para o Consu, onde também será necessário o mesmo montante de votos para que seja definitivamente referendada. Mazzafera alerta, porém, que



Os professores Shirlei Maria Recco-Pimentel, diretora associada, e Paulo Mazzafera, diretor do Instituto de Biologia: peculiaridades de cada departamento serão levadas em conta

as mudanças transcendem em muito os trâmites burocráticos. “Há um longo caminho a ser percorrido, que apenas começa na aprovação”, observa o diretor do IB.

Na opinião do docente, em das etapas mais delicadas é a da implementação da proposta escolhida pela comunidade interna. “A operacionalização da mudança está inserida numa segunda fase, que considero essencial no contexto da reformulação”, opina. Nesse período do processo, acredita Mazzafera, é fundamental que sejam levadas em conta as peculiaridades de cada departamento – da rotina burocrática às representações nos respectivos colegiados.

Para viabilizar a reestruturação que está por vir, a Direção do Instituto vem adotando medidas para orientar o debate, entre as quais a instalação de intranet, com base em programa elaborado para este fim pela Faculdade de Ciências Médicas (FCM).

“Estamos apenas fazendo alguns ajustes no programa, para que ele funcione de acordo com as nossas características, de tal modo que possamos criar não só uma secretaria central ágil, como também integrar disciplinas, almoxarifado, reserva de salas de aula etc”, revela a professora Shirlei.

Mas como lidar com os problemas que fatalmente surgirão? “Não se conhece nada que seja à prova de defeitos”, pondera Mazzafera, para quem é natural que, como ocorre in-

variavelmente em todos processos de mudança, sejam registradas intercorrências. No caso de uma reforma departamental, antevê o diretor, uma das questões recorrentes é a distribuição espacial e de tarefas. Entretanto, acredita, as coisas tendem a se acomodar com o tempo.

Reavaliações

Num horizonte de médio prazo, Mazzafera propõe que a Congregação estabeleça um prazo para que sejam analisadas, criteriosamente, as alterações e os resultados decorrentes da reforma departamental. “Reavaliações são necessárias. Nada impede que sejam feitas adequações estruturais, depois de dois ou três anos, até que se chegue a um modelo consensual”, sugere o diretor. O docente vê como normais eventuais manifestações de insegurança ou de outra natureza. “Fazem parte do processo”.

Em contrapartida, argumenta Mazzafera, são muitas as vantagens de uma reestruturação departamental. O diretor do IB afirma que são vários os objetivos da mudança, a começar do enxugamento da estrutura administrativa. “Temos docentes espalhados por onze departamentos. É muito difícil administrar essa massa no que diz respeito ao número de processos”. Paralelamente à reforma, revela o docente, deve ser criada uma Secretaria Central. “Conseguiríamos, por meio de secretári-

as qualificadas, atender outras áreas que hoje estão deficientes”.

Outro aspecto mencionado pelo diretor é a contratação de docentes, uma vez que o ritmo de aposentadorias é muito maior do que de reposições. Cálculos preliminares mostram que, num prazo de uma década, 60% dos atuais professores não estarão mais na ativa. O IB, que já teve 170 docentes, conta hoje com 121. “Com a implementação da reforma administrativa, teremos condições de discutir melhor como solucionar esse problema. Tudo nos leva a crer que, mesmo a longo prazo, a questão não será resolvida simplesmente com a aquisição de novos quadros”. Mazzafera acredita que a reestruturação de departamentos facilitará a interação entre o corpo docente, fazendo com que assuntos ligados à docência e à pesquisa entrem na pauta e sejam debatidos de maneira mais apropriada.

Está prevista também a reforma curricular da Graduação, que deve ocorrer concomitantemente à departamental, de tal forma que seja priorizada a aposta na interdisciplinaridade. Os resultados, prevê o diretor do IB, não demorarão a aparecer, tanto no ensino de graduação como no da pós-graduação. “Acreditamos que serão instaladas novas frentes de pesquisa – e outras serão fortalecidas. Trata-se de uma tendência mundial a busca por linhas de investigação temáticas. As barreiras entre as diferentes áreas são hoje muito ma-

is tênues do que antigamente”.

“Departamentos maiores tendem a ter uma diversidade de pesquisas mais rica, propiciando um diagnóstico mais preciso da necessidade de criação ou de extinção de determinadas áreas. Isso é muito melhor do que estruturas estanques formadas por pequenos grupos”, endossa a diretora associada, professora Shirlei.

Essa articulação entre pares, na opinião de Mazzafera, terá o benefício adicional de fortalecer os grupos de pesquisa no que diz respeito à prospecção de recursos derivados das pelas agências de fomento. “Projetos temáticos e coletivos – e não individuais, como têm sido a regra – vão ter mais densidade e, naturalmente, mais chances na obtenção de verbas. Suas vantagens são inegáveis. Teremos, por exemplo, um número maior de publicações científicas qualificadas”.

Segundo Mazzafera, embora as discussões sobre a reforma estejam num nível adiantado, é prematuro fazer prognósticos acerca do prazo de sua implantação. “Não estamos preocupados com o tempo. Caso seja necessário, debatemos à exaustão ponto por ponto. Queremos, sim, que, ao final da proposta, a comunidade esteja satisfeita. Não existe uma urgência, mas a consciência de que a reestruturação precisa ser feita. Nosso futuro está, de uma certa forma, condicionado aos seus desdobramentos”.

Continua na página 3

UNICAMP – Universidade Estadual de Campinas

Reitor José Tadeu Jorge

Coordenador Geral Fernando Ferreira Costa

Pró-reitor de Desenvolvimento Universitário Paulo Eduardo Moreira Rodrigues da Silva

Pró-reitor de Extensão e Assuntos Comunitários Mohamed Ezz El Din Mostafa Habib

Pró-reitor de Pesquisa Daniel Pereira

Pró-reitor de Pós-Graduação Teresa Dib Zambon Atvras

Pró-reitor de Graduação Edgar Salvadori de Decca

Chefe de Gabinete José Ranali

JORNAL DA UNICAMP

Elaborado pela Assessoria de Imprensa da Universidade Estadual de Campinas (Unicamp).

Periodicidade semanal. Correspondência e sugestões Cidade Universitária “Zeferino Vaz”,

CEP 13081-970, Campinas-SP. Telefones (0xx19) 3521-5108, 3521-5109, 3521-5111. Fax (0xx19) 3521-5133. Site <http://www.unicamp.br/ju>.

E-mail leitortj@reitoria.unicamp.br. Coordenador de imprensa Eustáquio Gomes. Assessor Chefe Clayton Levy. Editores Álvaro

Kassab e Luiz Sugimoto. Redatores Carmo Gallo Netto, Hélio Costa Júnior, Isabel Gardenal, Jeverson Barbieri, Manuel Alves Filho, Maria

Alice da Cruz, Nadir Peinado, Raquel do Carmo Santos, Roberto Costa e Ronei Thezolin. Fotografia Antoninho Perri e Antônio Scarpinetti.

Edição de Arte Oséas de Magalhães. Serviços Técnicos Dulcinéia Bordignon e Edison Lara de Almeida. Impressão Prisma Printer

Gráfica e Editora Ltda (19) Fone/Fax: 3229-7171. Publicidade JCPR Publicidade e Propaganda: (0xx19) 3232-2210. Assine o jornal on line:

www.unicamp.br/assinaju