

# Educação Superior: A Qualidade Total em questão

ROSEMAR DELPINO\*  
NEWTON CÉSAR BALZAN\*\*

Recebido em 22/09/2006

Aprovado em 26/02/2007

\* Graduada em Ciências Econômicas pela Universidade do Vale do Paraíba; Mestre em Educação pela PUC-Campinas; Professora de Economia das Faculdades Integradas de Jacareí.  
e-mail: rosedelpino@vivax.com.br

\*\* Pós-Doutorado - Boston University, USA; Professor Titular junto à Faculdade de Educação-PUC-Campinas; Professor Colaborador junto à Faculdade de Educação-Unicamp; Assessor: CNPq, CAPES, FAPESP. Bolsista do CNPq, Nível 1 "A".  
nbalzan@uol.com.br

**Resumo:** O artigo discute as conseqüências da Qualidade Total na Educação, que busca benefícios calculados da mesma forma como se procede em uma indústria. A padronização do trabalho é visto como essencial para se "fazer certo". As conseqüências desse modelo foram absorvidas de tal modo que passaram a ser vistas como algo necessário para que as instituições educacionais formassem adequadamente seus alunos, visando o ingresso e permanência no mercado de trabalho. A educação é oferecida como bem de consumo e fonte de lucro. No entanto, o papel da educação não deve ser o de reprodução da sociedade classista e de consumo, mas antes o lugar da produção e socialização do saber. A educação de qualidade é aquela que promove a cidadania e o conhecimento emancipatório. Para que haja condições efetivas de construir uma educação de qualidade é fundamental a predisposição da sociedade, dos educadores e do governo para uma ação transformadora.

**Palavras-chave:** Ensino Superior; Qualidade; Qualidade Total; Educação; Gestão Institucional, Avaliação Institucional.

**Abstract:** This article discusses the consequences of Total Quality in Education which focuses on benefits calculated as done in industrial enterprises. The work standardization concept is seen as essential to achieve the "right results" and the consequences of this model have been absorbed in such a way that they began to be seen as necessary conditions for the educational institutions to adequately educate their students, ensuring their entry and permanence in the market place. Education is offered as a consumer good and a profit generator. The role of the university should not be that of creating social and consumer classes but that of creating and socializing knowledge. Quality education is one which promotes citizenship and emancipative knowledge. In order to have effective conditions to create quality education, it is fundamental to have the predisposition of society, educators and government towards a transformative action.

**Key words:** Higher Education; Quality; Total Quality; Education; Institutional Management; Institutional Evaluation.

## Introdução

O tema da qualidade em educação tem marcado presença nos discursos que emergem em diversos contextos sociais, de lideranças políticas e educacionais no Brasil e no mundo.

A qualidade na educação vem abrangendo interesses divergentes e, até conflitantes, em torno de um mesmo objetivo: a melhoria da qualidade de ensino. A maioria dos recentes estudos aponta, no entanto, para um consenso segundo o qual o sistema brasileiro de ensino é ruim, excludente e não oferece respostas às necessidades sociais.

A melhoria da qualidade educacional se mostra necessária, porém, no atual momento, tende a crescer o discurso do neoliberalismo, utilizando a forma da gestão administrativa e da reprodução do sistema de acumulação.

Pode-se também, observar a qualidade educacional por um conceito mais amplo, que se refere à construção do conhecimento e o envolvimento das instituições de ensino com a sociedade. Nesse aspecto, a preocupação central está alicerçada na capacidade de as Instituições interagirem com as mudanças políticas, econômicas e sociais formando o homem como ser atuante no contexto histórico-social do qual é parte integrante.

A adoção de princípios administrativos empresariais na educação se apresenta como forma de aumentar a produtividade das escolas, baseado na lógica da rapidez, de aligeirar o processo, de preparar mais rapidamente as pessoas para garantir o desenvolvimento científico e tecnológico, tornando o país mais competitivo e inserido na lógica do mercado. Por detrás, pode-se perceber uma política que prioriza o ensino tecnicista, calcado no desenvolvimento de competências, que subalterniza os conhecimentos das ciências humanas, principalmente da educação.

## 1 Educação e Educação de Qualidade

A lei nº 9.394/96 que estabelece as diretrizes e bases da educação nacional no Brasil, no artigo 1º, diz que a Educação abrange os processos formativos que se desenvolvem na vida familiar, na convivência humana, no trabalho, nas instituições de ensino e pesquisa, nos movimentos sociais e organizações da sociedade civil e nas manifestações culturais. Esta lei disciplina a educação escolar, que se desenvolve, predominantemente, por meio de ensino, em instituições próprias. A educação escolar deverá vincular-se ao mundo do trabalho e à prática social.

Entretanto, quando se fala em educação, não se pode esquecer que cada indivíduo é único, original e que tem potencialidades individuais, além daquelas comuns a toda a espécie humana.

A educação é um processo dialético, no qual existem duas forças: a social e a individual, que se chocam e que criam um novo movimento da própria cultura.

... em momento algum, podemos deixar de valorizar a dimensão social da educação, ou deixar de valorizar toda a experiência histórica de um povo. O presente se faz com base no passado e o futuro já está sendo gestado no presente. Mas, por outro lado, também não podemos esquecer que a etimologia, o significado próprio da Educação (*educere*) é extrair, pôr para fora, fazer crescer, desenvolver, desabrochar. Extrair o quê? Fazer desabrochar o quê? Toda a potencialidade do novo ser, isto é, tudo que nele está presente em latência... (TELES, 1992, p.15).

Existe uma educação que “forma”, “molda”, “controla”, “ajusta”, “acomoda”, “prepara peças para uma engrenagem” e outra que liberta, incita a auto-iniciativa, o auto-controle, a auto-avaliação, abre os sentidos para a vida, para o mundo, para o outro e é calcada não na autoridade, mas no respeito.

Deveria ser obra da educação o desenvolvimento da consciência crítica, isto é, aquela que examina os fatos com profundidade, que aceita as mudanças da realidade, que testa, revisa, questiona, investiga, força, choca, repele posições acomodadas, é livre de preconceitos, aceita responsabilidades, ama e nutre-se do diálogo e aceita o novo, assim como o velho, na medida em que são válidos.

Freire (1968), identifica a educação com um processo de tomada de consciência. Afirma que só se faria um trabalho educativo para a democracia se o processo de educação não fosse *sobre* – verticalmente – ou *para* – assistencialmente, mas *com* o homem.

## 2 Qualidade e Qualidade Total

A palavra *qualidade* vem do latim *qualitas* e significa essência, ou seja, só teria qualidade algo que fosse, além de essencial, relevante, importante e próximo daquilo que é perfeito.

Na filosofia, *qualidade* é uma das categorias fundamentais do pensamento: maneira de ser que se afirma ou se nega de uma coisa. É um aspecto sensível e que não pode ser medido.

Para Tuppy (1998, p.10), *qualidade* é a totalidade das características de um dado elemento que compõe sua capacidade de satisfazer determinadas necessidades, interesses ou desejos.

*Qualidade* é um conceito relativo centrado na necessidade de quem avalia, e que é incorporado intuitivamente ao dia-a-dia. Está associado sempre ao melhor. Pode-se dizer que a qualidade é uma aspiração natural do ser humano.

Porém, *qualidade* é diferente de *qualidade total* que Falconi (1992) aponta como uma forma de gerenciamento de empresas utilizada originalmente no Japão após a Segunda Guerra Mundial. O foco principal desse modelo de gestão é o atendimento

integral das necessidades dos clientes, usuários ou consumidores. Além da qualidade intrínseca do produto, são levados em consideração os preços, o atendimento na compra e assistência técnica.

Trata-se de um gerenciamento com visão global. Considera que a empresa deve atender aos objetivos dos seguintes grupos:

- Clientes – desejam receber produtos e serviços adequados.
- Funcionários – desejam receber salários e ter condições adequadas de trabalho (ambiente, possibilidade de crescimento profissional, etc.).
- Acionistas ou sócios – desejam receber dividendos proporcionais aos investimentos e riscos assumidos;

Para conseguir isso, é necessário o envolvimento de todas as pessoas na empresa. O homem é o foco principal do processo. Para que ele esteja capacitado, é necessário investir em treinamento.

A qualidade total é considerada uma filosofia empresarial que utiliza técnicas de gerenciamento de processos, nas quais as atividades devem ser bem desempenhadas, com o intuito de incorporar às pessoas e à própria organização um comportamento de busca da melhoria contínua.

### 3 Qualidade Total na Educação

Tendo alcançado resultados positivos no setor industrial e no setor de serviços, a Gestão pela Qualidade Total (GQT) chega ao setor educacional, já dominado pela concepção de mercado, e atribui à escola o caráter de prestadora de serviços.

Conforme Gentili (1994), a Gestão pela Qualidade Total na Educação da América Latina, iniciou-se no Chile através do Sistema de Medição da Qualidade do Ensino - SIMCE implementado no final da década de 1980 pela ditadura militar. Esse sistema substituiu a Prova de Rendimento Escolar (PER) desenvolvida entre 1982 e 1984 e que tinha como objetivo mobilizar ações para melhorar a qualidade do ensino dando um ótimo aproveitamento aos recursos humanos e materiais para aumentar a cobertura do sistema, estabelecer igualdade de oportunidades e incentivar a liberdade de ensino.

Para atingir esses objetivos, a reforma educacional baseou-se em três aspectos:

- Transferência das escolas primárias para os municípios;
- Transferência das escolas técnicas de nível médio para entidades privadas sem fins lucrativos; e
- Criação de incentivos através de um subsídio pago pelo aluno, com o propósito de incentivar a criação de escolas particulares subsidiadas.

A arquitetura global das reformas empreendidas pode-se resumir no estabelecimento de regras claras e objetivas, comuns para todos os que atuam na prestação de serviços à educação, incluindo muito especialmente um sistema de financiamento único baseado no número de alunos atendidos. Neste esquema, o setor público deve submeter-se às mesmas normas e regras de financiamento, administração, controle e supervisão que o setor privado, dando facilidades para o estabelecimento de uma competição efetiva que, pugnando pela atração de um número cada vez maior de crianças nas aulas, solucione os problemas de cobertura e contribua para uma melhoria da qualidade da educação, medida através de sistemas objetivos e imparciais com parâmetros comuns. (SANCHO, *apud* GENTILI, 1994, p.161)

No Brasil, a Gestão pela Qualidade Total na Educação – GQTE, é introduzida em 1991 através de um convênio firmado entre a Secretaria de Estado da Educação de Minas Gerais (SEE-MG) e a Fundação Christiano Ottoni, instituição pertencente à Escola de Engenharia da Universidade Federal de Minas Gerais, resultando no Programa de Qualidade Total na Educação, que visava o desenvolvimento a partir do modelo japonês de Qualidade Total. Desde 1994, A GQTE, contava, já, com a participação de 6.200 escolas e 240.000 servidores (BARBOSA, 1994).

Cosete Ramos, enquanto coordenadora do núcleo Central da Qualidade e Produtividade subordinado ao Ministério da Educação, em 1992, contribuiu com a expansão da GQTE no Brasil através do programa Escola de Qualidade Total e de sua trilogia de livros: *Excelência na educação: a escola de qualidade total* (1992); *Pedagogia da qualidade total* (1994); e *Sala de aula de qualidade total* (1995).

Esse programa conquistou adeptos nos estados do Sul e em São Paulo, que tiveram iniciativas semelhantes, sendo desenvolvidos projetos visando à implementação nos vários níveis de ensino em redes públicas e privadas. O próprio Ministério da Educação e Cultura, através da Secretaria Nacional de Educação Média e Tecnológica, adotou projetos de GQTE.

A disseminação da Qualidade Total na educação traz uma re-significação das palavras, em que os termos e procedimentos administrativos e mercadológicos são transpostos para a educação como medidas necessárias para a formação adequada dos alunos.

A qualidade se submetendo às leis do mercado passa a se identificar simplesmente com competências e habilidades, expressões que hoje carregam prioritariamente conceitos e propriedades do mundo da economia. Instrumentos objetivos, como os testes, assegurariam a objetividade científica, gerando dados que podem ser comparados e analisados segundo técnicas quantitativas, independentemente dos analisadores, e como se livres dos vieses da subjetividade (DIAS SOBRINHO, 2002, p. 49)

## 4 Proposta Neoliberal nas Políticas Educacionais

Historicamente, o neoliberalismo é filho do *liberalismo*. O liberalismo surgiu e se desenvolveu nos séculos XVII e XVIII em oposição à monarquia absoluta, fundada na idéia de hierarquia divina, social e natural, baseada na estrutura feudal de produção, bem como numa concepção teocrática do poder. Baseado na idéia de que os seres humanos são, por natureza, livres e iguais, o direito liberal rompe com a idéia de direito divino do monarca e, portanto, com a hierarquia estabelecida. O exemplo clássico deste rompimento foi a Revolução Francesa em 1789. Em lugar de uma submissão cega ao poder e à vontade do rei, criou-se a noção de direito civil, em que há regras que valem para todos, privilegiando o *indivíduo*, sua *liberdade* e seu direito natural à *propriedade*. Nasce o Estado liberal, com a função de legislar e garantir a ordem pública. Conforme Nascimento (1997), o pensamento liberal-social promovia o Estado a um organismo ativo na organização da economia, da política e da vida dos cidadãos. Sua função era intervir, organizar, planejar e participar na esfera da produção econômica.

No entanto, este modelo político de Estado não teve eficácia, devido a vários fatores, dentre os quais, o fracasso das suas políticas de desenvolvimento nos países do chamado Terceiro Mundo. Este foi um dos agravantes que provocaram sua falência. Esta falência ocorreu porque a liberdade, enquanto valor central, ainda estaria sofrendo restrições. Logo, era necessário redimensionar este Estado e rever quais eram realmente suas atribuições, sempre visando a expansão da *liberdade individual*. É neste contexto histórico que surge o neoliberalismo.

O neoliberalismo não constitui um corpo teórico à parte da tradição liberal. Podemos afirmar que o neoliberalismo se concretiza na disseminação de valores em torno do “Estado-mínimo”.

Tuppy (1998) destaca que o capitalismo, a partir da década de 1970, sofreu um enorme desgaste e, com a incorporação de tecnologia aumentando a crise de superprodução, houve uma gradativa redução na taxa de lucros e no crescimento econômico. Como solução ao problema, foram trazidas idéias de economistas como Milton Friedman, reforçando o ideal da competitividade no livre mercado e a retirada da influência do Estado sobre a economia.

O discurso neoliberal ataca o Estado de Bem Estar que teria reduzido a capacidade de poupança e investimento do setor privado, sendo, portanto, responsável pelo fraco desenvolvimento da economia; acusa ainda o Estado de inflacionar a economia através de suas políticas sociais, desviando investimentos de setores produtivos para os improdutivos.

Em termos de estrutura social, no neoliberalismo vigora a manutenção da sociedade burguesa, com suas características básicas:

- a) trabalho como mercadoria;

- b) propriedade privada;
- c) controle do excedente econômico;
- d) mercado como centro da sociedade;
- e) apartheid, exclusão da maioria;
- f) educação regulada pela divisão social de classes.

O neoliberalismo, no que se refere à educação, defende a escola básica, universal, gratuita e obrigatória a todos. A proposta, no Brasil, por exemplo, é de uma formação geral e polivalente visando à qualificação de mão-de-obra para o mercado. Essa idéia de preparação de mão-de-obra, obviamente, está voltada muito mais ao campo técnico do que propriamente humano. A preocupação com que o trabalhador aprenda a ler, escrever e contar não tem nada de edificante ou humanitário, muito menos filantrópico. Para citarmos alguns exemplos extremos, o aprendizado da leitura pode ser dirigido ao manuseio de qualquer manual de instruções; escrever, para poder emitir um relatório de produção, e contar para não colocar uma unidade a mais do produto na embalagem.

Acertadamente, afirma Frigotto (1994) que, se lermos o Manifesto Comunista de Karl Marx chegaremos à conclusão de que ele é hoje muito mais atual do que na época em que seu autor o escreveu. Previa Marx (1979, p.29), que:

...com a exploração do mercado mundial, a burguesia estruturou a produção e o consumo de forma cosmopolita (...) A antiga indústria nacional será destruída constantemente (...) No lugar do antigo isolamento e da auto-suficiência local e nacional passam a vigorar as relações múltiplas e a múltipla dependência de nações entre si, tanto no que se refere à produção material como espiritual.

É evidente que a preocupação do capital com a educação não é gratuita. Existe uma coerência do discurso liberal sobre a educação no sentido de entendê-la como “definidora da competitividade entre as nações” e por se constituir numa condição de empregabilidade em períodos de crise econômica. Como para os liberais está dado o fato de que todos não conseguirão “vencer”, importa então impregnar a cultura do povo com a ideologia da competição e valorizar os poucos que conseguem se adaptar à lógica excludente, o que é considerado um “incentivo à livre iniciativa e ao desenvolvimento da criatividade”.

Para a reprodução da hierarquia nas relações sociais a “produção de perdedores” é tão importante como a promoção dos diplomados. Trata-se de convencer uma significativa parcela dos jovens de que eles são incapazes de ser algo mais do que um trabalhador desqualificado. Seu fracasso passa a ser assimilado não como o resultado de um sistema de ensino, mas de sua própria incapacidade pessoal e social. Por outro lado, trata-se de convencer os “vencedores” de que constituem uma elite, cujo

sucesso seria fruto de muito esforço, dedicação e vontade de “vencer”. A elite passa a se justificar como camada privilegiada e superior à classe trabalhadora.

Nascimento (1997), afirma que o Estado neoliberal é ao mesmo tempo, centralizado e descentralizado. É centralizado no que se refere à definição de um currículo mínimo e de um sistema unificado de avaliação; é descentralizado no que diz respeito às diferenças sociais, às desigualdades, e às necessidades específicas de cada região. Em suma, o Estado neoliberal coloca o indivíduo no centro da filosofia social e defende a propriedade privada como sendo direito fundamental do homem. Ao Estado cabe a função regulatória de garantir a produção eficiente e de qualidade.

O que se busca no neoliberalismo é menos Estado e mais mercado. O progressivo aumento das privatizações é a prova mais evidente disso e como se não bastasse, a educação, que já é em grande parte controlada pela iniciativa privada, está cada vez mais sendo entregue ao domínio do capital.

A iniciativa privada busca o lucro e, em tese, não está interessada na promoção do ser humano enquanto cidadão consciente, crítico e participante do próprio processo de construção da vida política e social do país.

Desse modo o conhecimento é produzido tendo como finalidade, basicamente, o lucro e não a promoção da cidadania ou o progresso da ciência em suas múltiplas áreas. Inúmeras pesquisas extremamente prioritárias, do ponto de vista humanitário, não são desenvolvidas pelo conjunto dessas empresas, uma vez que os seus resultados não gerariam fonte de lucro.

Em função de tal conjuntura política, pode-se afirmar que as maiores alterações que ultimamente têm sido previstas estão chegando às escolas e, muitas vezes, são aceitas sem maiores discussões, impedindo uma efetiva contraposição. Andrioli (2002) apresenta, em grandes eixos, o que mais claramente podemos apontar como conseqüências do neoliberalismo na educação:

- Menos recursos e não aplicação dos recursos e descumprimento de leis;
- Ensino Fundamental, como responsabilidade dos Estados e Municípios (a Educação Infantil é delegada aos municípios);
- O rápido e barato é apresentado como critério de eficiência;
- Formação menos abrangente e mais profissionalizante;
- Privatização do ensino;
- Aceleração da aprovação para desocupar vagas, tendo a agravante da menor qualidade;
- A sociedade civil responsável pela educação. Se as pessoas não tiverem acesso à escola a culpa é colocada na sociedade que “não se organizou”, isentando, assim, o governo de sua responsabilidade com a educação;
- O Ensino Médio dividido entre educação regular e profissionalizante, com a

tendência de priorizar este último: “mais ‘mão-de-obra’ e menos consciência crítica”;

- A autonomia é apenas administrativa. As avaliações, livros didáticos, currículos, programas, conteúdos, cursos de formação, critérios de “controle” e fiscalização, continuam dirigidos e centralizados. Mas, no que se refere à parte financeira (como infra-estrutura, merenda, transporte), passa a ser descentralizada;
- Produtividade e eficiência empresarial (máximo resultado com o menor custo): não interessa o conhecimento crítico;
- Nova linguagem, com a utilização de termos com conotação política neoliberal na educação;
- Modismo da qualidade total (no estilo das empresas privadas) na escola pública, a partir de 1980;
- Privatização das Universidades;
- Nova LDB (Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional) determinando as competências da Federação, transferindo responsabilidades aos Estados e Municípios;
- Parcerias com a sociedade civil (empresas privadas e organizações sociais);
- A universidade passa a ser uma produtora de fontes de riqueza, porque dissemina o conhecimento e a capacidade de utilizá-los. Esse cenário afeta a autonomia do pensamento universitário, porque espera-se apenas a formação técnica centrada nas necessidades de mercado.

O conhecimento tende, assim, a se transformar em ferramenta competitiva e insumo econômico das empresas e pessoas. Esse conhecimento de mercado, ainda é restrito a uma minoria que pode pagar por uma educação continuada. O conhecimento é o insumo central da produção, aumentando riquezas, mas com uma população descartável, com baixa qualidade de vida e sem conhecimento independente.

O controle social é feito mediante o controle da educação nas suas dimensões de produção, distribuição e consumo. A exclusão social se dá mediante a negação do direito ao conhecimento. Os bens comuns da humanidade como saúde, educação, água, habitação, entre outros, estão nas mãos das empresas.

## 5 Construção Ideológica do Discurso da Qualidade Total

Gentili (1994), afirma que o neoliberalismo trouxe uma nova forma de se ver a qualidade educacional, associando-a aos princípios mercadológicos de produtividade e rentabilidade, introduzindo nas escolas a lógica da concorrência. Esse racio-

cínio baseia-se na crença de que quanto mais termos “produtivos” se aplicam à educação, mais “produtivo” se torna o sistema educacional.

A concorrência no mercado trouxe uma mudança nas relações, transformando quem ensina num prestador de serviços, quem aprende, no cliente, e a educação, num produto a ser produzido com alta ou baixa qualidade.

Das várias alternativas de gestão preconizadas, seja de caráter tecnológico (informática, automação e novos materiais); organizacional (celularizações, horizontalização hierárquica e flexibilidade funcional) ou gerencial (gestão de produção ou do trabalho), o TQC (Total Quality Control) ou CQT (Controle da Qualidade Total) vem recebendo maior atenção nos programas gerenciais das instituições empresariais e educacionais.

O Controle da Qualidade Total é um tipo de controle de caráter sistêmico e requer a mobilização e o envolvimento de todos os funcionários para a satisfação total do cliente ao adquirir um produto ou serviço. Entretanto, a qualidade total também controla o processo de trabalho, através de formas de incorporação do saber dos trabalhadores, dadas pelo envolvimento incitado e manipulatório de sua participação na gerência dos processos. Seu caráter sistêmico requer a extensão de sua prática para os domínios externos à organização que o adota, incluindo toda a cadeia de fornecedores e clientes.

O emprego da GQT – Gestão pela Qualidade Total no setor educacional tem sido justificado por se considerar a escola como um dos elos da cadeia produtiva. Neste sentido, é visto como medida racionalizadora de custos, capaz de sanar o que se considera improdutividade e ineficiência das instituições, no âmbito administrativo e pedagógico. Parte-se do pressuposto segundo o qual a escola deve atender às exigências de qualidade do produto (ensino) ao que o cliente (aluno ou mercado) espera.

Contudo, Fidalgo (1994), observa que é necessário, no processo atual de transformações, delinear o campo ideológico no qual se insere o discurso da Qualidade na Educação e das ações políticas, a fim de revelar os mecanismos de funcionamento desta ideologia que vem se disseminando no Brasil.

Os problemas com relação à educação, no entanto, não poderão ser resolvidos com base na exigência do mercado, pois a educação não é um bem coisificado que possa estar à venda, nem tão pouco deve ser articulada e pensada através de uma visão clientelista. A educação é, sem dúvida, um dos principais “bens públicos”, cujo acesso e qualidade têm sido limitados pela administração predominantemente clientelística de um lado e, de outro, pelo baixo grau de participação da sociedade em torno desta questão.

A educação, vista como parte de um processo mercadológico, esvazia-se de sua extensão político-filosófica, sendo reduzida a uma racionalidade instrumental. Com isso, o universo de produções simbólicas simplifica-se, perde-se a dimensão

das relações humanas e exclui dos sujeitos a possibilidade da crítica, da criatividade e da emancipação.

A realidade da educação precisa ser discutida num horizonte de maior universalidade e é necessário levar em conta, nessa análise, o modelo institucional brasileiro predominante, os atores políticos envolvidos, os respectivos estilos de fazer política, além de considerar também os aspectos ideológicos.

O discurso da qualidade referente ao campo educacional na América Latina, segundo Silva (1994), começou a desenvolver-se em fins da década de oitenta do século passado, tendo como diretrizes fundamentais conceitos do campo produtivo, imprimindo aos debates e às propostas políticas educacionais um claro sentido mercantil.

Para entender o discurso da qualidade no campo educacional, é necessário discutir os conceitos ligados ao campo produtivo e científico. Gaudêncio Frigotto (1999, p. 98) elabora uma questão importante para descrever os conceitos ligados aos avanços científicos e mudanças no processo produtivo.

O que de específico efetivamente traz a nova base científica que faculta mudanças profundas na produção, organização e divisão do trabalho e que fazem os homens de negócio demandar mudanças nos processos educativos e de qualificação? Como concretamente esta nova base científica-técnica é incorporada no processo produtivo e quais suas implicações face aos conflitos e à luta de classe?

A nova base científica-técnica é formada pela microeletrônica, microbiologia e sua resultante - a engenharia genética e de novas fontes de energia. Os processos microeletrônicos, por meio do acoplamento de máquinas a computadores e da informatização, permitem uma alteração radical no uso, controle e transformação da informação. Essa tecnologia possibilita a flexibilização das seqüências, da integração, da otimização do tempo e do consumo de energia, e uma profunda mudança da relação do trabalhador com a máquina.

Castro, (*apud* Frigotto 1999, p. 51), do *Núcleo Central de Qualidade e Produtividade* do Ministério da Educação, afirma que:

A mutação qualitativa consiste no seguinte: todo o processo produtivo realizado até o presente assentava-se na transformação da matéria mediante emprego de fontes de energia mais e mais potentes, agora a transformação da matéria pode ser feita de forma mais rápida, barata e perfeita, graças à utilização de informação codificada, memorizada, através de linguagens e sinais que automatizam o saber e saber-fazer humano, com baixos custos de energia e de trabalho vivo.

É a partir desse novo padrão tecnológico nos processos de organização da produção e de circulação, com novos materiais e processos, nova organização, divi-

ção e gestão do trabalho, que podemos identificar o surgimento de um número crescente de conceitos como globalização, qualidade total, flexibilidade, integração, trabalho enriquecido, ciclos de controle de qualidade, que tendem a se tornar senso comum entre os homens de negócios.

A mudança do saber e do saber-fazer em decorrência dessa nova base tecnológica impõe aos homens de negócios o repensar da Educação como instrumento de qualificação para o trabalho. O discurso da qualidade na educação não pode ser analisado fora dessas condições de avanços tecnológicos e mudanças no processo produtivo, nem tão pouco ignorando as penetrações e articulações ideológicas do neoliberalismo.

No Brasil, Fidalgo (1994) aponta que o programa de Qualidade Total tem sido desenvolvido por Cosete Ramos, coordenadora adjunta do Núcleo Central de Qualidade e Produtividade ao Ministério de Educação. Mesmo em se tratando de uma proposta que ainda não possui ampla difusão no Brasil, ela resume grande parte das características centrais dos programas de Total Quality Control (TQC) aplicados em algumas instituições educativas norte-americanas. Deste modo, a Escola de Qualidade Total começa a se evidenciar como a tentativa mais séria de aplicar princípios empresariais de controle no campo pedagógico. A idéia que atravessa esse projeto é a de que, com uma série de estratégias do tipo participativo que traduzem no cotidiano escolar a “filosofia da qualidade”, a instituição educacional muda e suas práticas dominantes se transformam.

O discurso da qualidade não é inocente, dadas as condições materiais e políticas que o geram; por isso, é necessário redimensioná-lo a partir de uma dimensão crítica, tendo em vista uma política universalista, que considere os excluídos.

Na concepção da qualidade total, um processo está melhorando sua qualidade quando estão sendo garantidos os níveis mais eficientes de controle sobre todos os seus fatores, particularmente sobre o trabalho humano. Neste sentido, fica claro que falar em gerenciamento participativo, flexibilidade, trabalho em equipe, não significava necessariamente aumento da autonomia do trabalhador.

Pelo contrário, a palavra “autonomia” está completamente ausente no discurso da qualidade total. Já a palavra “controle” aparece o tempo todo, sob diferentes ângulos, constituindo o verdadeiro fio condutor deste sistema administrativo.

As normas de regulamentação, os métodos e técnicas recomendados para justificar sua importância compõem uma cultura administrativa, que nada mais é que uma verdadeira “cultura do controle”.

O controle é dado por uma metodologia quantitativa, em que números e índices passam a constituir a expressão máxima do significado das ações humanas. Tudo pode ser medido, até o moral dos trabalhadores. O chamado “ideal comum”, a “crença de todos”, a “visão estratégica”, o “acordo geral”, a “missão da empresa”, o

“melhor de cada um”, passam a se resumirem numa expressão numérica, capaz de avaliar e controlar o processo.

Atender ao apelo da cultura do controle é visto como sinal de responsabilidade, honestidade e cooperação em atenção aos desejos do consumidor. É também identificado como senso de aprimoramento, pois representaria preocupação com o desempenho, principalmente com referência aos concorrentes.

A manipulação cultural da GQT se dá através de técnicas direcionadas para a mudança comportamental dos empregados e pelas ferramentas de controle. Ambos se desdobram em mandamentos, normas, programas, regras e conceitos básicos que podem ser observados através de instrumentos técnicos tais como: gráficos (de Pareto, de linha, de barra, circulares), fluxogramas, roteiro de ações (Ciclo PDCA, 5S, 5W2H), Controle Estatístico de Processo – CEP, entre outros itens considerados como ferramentas da qualidade.

O conceito de padronização é imprescindível, porque através do padrão, é que se determina o “jeito certo de se fazer”. Falconi (1990, p.160), sugere que todos os cursos e treinamentos devem ser padronizados através de apostilas, filmes, vídeos institucionais, de tal forma que a mensagem transmitida seja sempre a mesma.

A experiência e as sugestões dos empregados podem ser aproveitadas, mas a condução dessa dinâmica deve ser realizada pela alta gerência. O processo da qualidade total é realizado de cima para baixo.

Controlar preventivamente significa imbuir cada pessoa dos mecanismos de auto-inspeção e autocontrole e para isso recorre-se à educação. A cultura do controle representa um claro e ofensivo esforço de assegurar e legitimar as organizações e a hegemonia burguesa, através da mudança mental dos trabalhadores, a serem conseguidos pela adesão consentida dos mesmos através da qualidade total na educação, ou seja, o controle da sociedade.

## Considerações Finais

Ao levar a filosofia da Qualidade Total para a educação tem-se em mente encontrar uma solução para a má qualidade (principalmente diagnosticada pelo referencial mercadológico) do ensino que se apresenta em nosso país. Atentos ao processo que se vivencia, observamos que a Qualidade Total na Educação é proveniente dos discursos daqueles que dirigem nossa sociedade e que se apóiam na filosofia neoliberal, que prega a intervenção mínima do Estado na economia e assim direciona a educação para a preparação ao trabalho, enfocando explicitamente a competitividade entre as pessoas.

O neoliberalismo trouxe uma nova forma de se ver a qualidade educacional associando-a aos princípios mercadológicos de produtividade e rentabilidade, introduzindo nas escolas a lógica da concorrência.

A concorrência no mercado trouxe para algumas instituições mudanças nas suas relações, transformando quem ensina num prestador de serviços, quem aprende, em cliente, e a educação num produto a ser produzido com alta ou baixa qualidade.

Além das mudanças nas relações escolares, essa lógica de mercado agravou a desigualdade na educação, pois seguindo as regras do mercado a conquista da qualidade requer recursos, o que reforça o discurso privativista de entregar a educação às instituições particulares.

Na concepção de qualidade total aplicada à educação, um processo estará melhorando sua qualidade quando estiver sendo controlado. Os métodos e técnicas recomendados compõem uma cultura administrativa, que nada mais é que uma cultura de controle. Na GQTE – Gestão pela Qualidade Total na Educação tudo pode ser medido e quantificado, inclusive as ações humanas. Atender ao apelo da cultura do controle é visto como sinal de responsabilidade e honestidade para com o cliente final (aluno).

A gestão pela Qualidade Total na Educação traz efeitos desejáveis ou procurados para o aspecto empresarial e mercadológico, porém traz também efeitos indesejáveis ou não esperados para o trabalho e para a sociedade.

Os efeitos procurados, conforme Cohen e Franco (1993, p.92) são aqueles que inicialmente se pensou em atingir, foram previstos e devem ser positivos para o objetivo do projeto. Os efeitos não procurados são aqueles que ocorrem em consequência da realização do projeto e podem ser negativos para o objetivo do mesmo, mas positivos para outras considerações não ligadas aos objetivos do projeto.

O efeito desejado e mostrado da Qualidade Total na Educação resume-se no atendimento dos interesses, desejos e necessidades do cliente.

Para que a Qualidade aconteça na Escola, torna-se indispensável manter um funcionamento com aqueles que utilizam os seus serviços (a sociedade, as empresas, as famílias e os alunos), a fim de clarificar o que almejam e, a partir daí, definir como satisfazer o nível de expectativa de tais clientes. O êxito da escola estará sempre condicionado à sua capacidade de organizar e promover ações educativas de forma competente e flexível, mudando sua maneira de trabalhar sempre que as demandas da clientela assim o exigirem. (RAMOS, 1992, p.17)

Porém, Machado (1994, p.15) mostra os reais interesses da qualidade total na educação:

- 1 – Favorecer a identificação do trabalhador com a sua atividade de trabalho e com a organização empresarial;
- 2 – Preparar a organização para as mudanças tecnológicas e organizacionais exigidas pelo regime da produção integrada e flexível;

- 3 – Submeter toda a organização aos novos critérios internacionais de competitividade e produtividade;
- 4 – Legitimar o mecanismo do mercado como referenciador e orientador das políticas das instituições.

Para que esses interesses sejam realizados é preciso, ainda segundo Machado (1994, p.21)

- Envolver e controlar todo o circuito da produção ou da prestação de serviços: a concepção, a execução, a manutenção, os fornecedores, a administração, a gestão, etc.
- Exigir a participação de todos, sem o que o modelo se inviabiliza.
- Enlaçar todos, fornecedores internos e externos, clientes internos e externos, num mesmo sentimento e movimento.
- Nessa idéia de totalidade não sobra espaço para a contradição.

Em resumo, pode-se afirmar que os efeitos procurados pela Qualidade Total são o controle direto do processo de trabalho e também o controle de fatores subjetivos tais como: envolvimento pessoal, colaboração voluntária e necessidade de fazer as pessoas trabalharem mais e melhor com motivação e criatividade.

Embora as ações desmobilizadoras sobre a consciência social e suas conseqüências na esfera representativa dos trabalhadores possam ser bem visualizadas, o modelo da Gestão pela Qualidade Total na Educação apresenta uma vulnerabilidade: a limitação da participação dos trabalhadores, que resistem e se negam ao autoritarismo e ao controle implantados com a qualidade total.

Essa resistência é o efeito não desejado pela Qualidade Total do ponto de vista empresarial. Nesse contexto, todo o processo de motivação e de treinamento utilizados para o controle do trabalho é inutilizado e o modelo passa a ter profissionais descontentes e contra os processos, levando ao fracasso da GQTE.

Esse descontentamento, quando ocorre em maior amplitude, leva a ocorrência de movimentos sociais. Esses movimentos, nas universidades tomam a forma de debates, de artigos, de livros e de temas para discussão em sala de aula, formando assim, um poderoso instrumento de pressão.

A universidade pode e deve ser um espaço contra-ideológico. Nesse sentido, segundo Saviani (1980), a educação tem um papel importante, ou seja, deve se constituir e desenvolver fundamentada numa reflexão constante - radical, rigorosa e de conjunto - sobre os problemas que a realidade educacional apresenta.

A educação deve instrumentalizar o homem como um ser capaz de agir sobre o mundo e, ao mesmo tempo, compreender essa ação, contribuindo para que a sociedade seja mais justa e menos excludente e seletiva.

(...) a escola vai cumprir a sua missão não quando se elabora no seu interior um discurso sobre a política, mas quando, através de sua prática educativa, puder preparar o cidadão para a vida política, isto é, para a compreensão da totalidade social onde ele está inserido. (RODRIGUES, 1980 p.93).

Não se pode negar a necessidade da preparação para o trabalho, nem desprezar as técnicas administrativas, mas também não se pode ficar subserviente aos ditames mercadológicos.

Sabe-se que a educação é uma responsabilidade do Governo, mas também dos seus protagonistas imediatos: professores, pais e alunos. Por isso, a possibilidade de crítica e oposição ainda podem ser visualizadas. Um exemplo disso é constatado na decidida e corajosa resistência dos estudantes, professores e diversos segmentos da sociedade ao processo em curso, pois sendo um projeto perverso, ele não consegue a dominação total.

O comprometimento dos profissionais da educação com a construção de uma sociedade pautada em valores promovedores de humanização e cidadania é fundamental para reverter a lógica das políticas educacionais neoliberais. A estrutura social é modificada na medida em que são transformadas as relações sociais que a sustentam e nisso, a educação, sem dúvida, continua tendo uma grande influência e contribuição a dar à humanidade.

## Referências Bibliográficas

- ANDRIOLI, ANTONIO INÁCIO. **As políticas educacionais no contexto do neoliberalismo**. In: Revista Espaço Acadêmico, ano II, nº13, junho/2002. [www.espaçoacademico.com.br/013/13andrioli.htm](http://www.espaçoacademico.com.br/013/13andrioli.htm) - acessado em 17/10/2005
- BARBOSA, Eduardo Fernandes. **Gerência da Qualidade Total na Educação**, Belo Horizonte, M.G., Universidade Federal de Minas Gerais, Escola de Engenharia, Fundação Cristiano Ottoni, 1994.
- BRASIL (país). Lei n.º 9.394, de 20 de dezembro de 1996. **Estabelece as diretrizes e bases da educação nacional. SIESP.**
- COHEN, Ernesto e FRANCO, Rolando. **Avaliações de projetos sociais**. Petrópolis: Vozes, 1993.
- FALCONI, Vicente. **Gerência da qualidade total: estratégia para aumentar a competitividade da empresa brasileira**. Belo horizonte. Fundação Christiano Ottoni: Block, 1990.
- FALCONI, Vicente. **TQC – Controle da Qualidade Total**. Belo Horizonte. Fundação Cristiano Ottoni: Block, 1992.

FIDALGO, Fernando. **Controle da qualidade total: uma nova pedagogia do capital.** Belo Horizonte: Movimento de Cultura Marxista, 1994.

FREIRE, Paulo. **Pedagogia do oprimido: saberes necessários e prática educativa.** São Paulo: Editora Paz e Terra, 1968.

FRIGOTTO, Gaudêncio. Educação e formação humana: ajuste neoconservador e alternativa democrática. In: GENTILI, Pablo A. A. e SILVA, Tomás T. (org.). **Neoliberalismo, Qualidade Total e Educação: versões críticas.** Petrópolis: Vozes, 1994.

FRIGOTTO, Gaudêncio. Os delírios da razão: crise do capital e metamorfose conceitual no campo educacional. In: GENTILI, Pablo (org). **Pedagogia da exclusão: crítica ao neoliberalismo em educação.** Petrópolis: Vozes, 1999.

GENTILI, Pablo A. A., e SILVA, Tomaz Tadeu (Orgs). **Neoliberalismo, qualidade total e educação: versões críticas.** Petrópolis: Vozes, 1994.

MACHADO, Lucília R. de Souza. Controle da qualidade total: uma nova gestão do trabalho, uma nova pedagogia do capital. In: FIDALGO, Fernando. **Controle da qualidade total: uma nova pedagogia do capital.** Belo Horizonte: Movimento de Cultura Marxista, 1994.

NASCIMENTO, Deise Nanci. Da educação e o Projeto Neoliberal: direção da justiça social ou do reinado ilimitado do capital? In: **Revista Educação**, v.1, n.1, p.61-79, Goiânia: UFG, 1997.

RAMOS, Cosete. **Excelência na educação: A escola de qualidade total.** Rio de Janeiro: Qualitymark, 1992.

RODRIGUES, N. **Por uma nova escola: o transitório e o permanente na educação.** São Paulo: Cortez, 1980.

SAVIANI, Dermeval. **Educação: do senso comum à consciência filosófica.** São Paulo: Cortez/Autores Associados, 1980.

SILVA, Tomaz Tadeu da. A nova direita e as transformações na pedagogia da política e na política da pedagogia. In: GENTILI, Pablo A. A. e SILVA, T. T. (Org.). **Neoliberalismo, Qualidade Total e Educação: versões críticas** Petrópolis: Vozes, 1994.

TELES, Maria Luiza Silveira. **Educação: a revolução necessária.** 5.ed. Petrópolis: Vozes, 1992.

TUPPY, Maria Isabel Nogueira. **A educação em confronto com a qualidade.** Tese de doutorado. Universidade Estadual de Campinas. Campinas, 1998.