

Comentários ao Texto

“Gerenciamento por Sistemas ou Gerenciamento Participativo da Qualidade da Educação Brasileira”

Reinaldo Dias Ferraz de Souza*

1. PREMISSAS

Inicialmente é preciso situar a palestra do Prof. Falconi dentro de um quadro conceitual mais amplo. Esse quadro é, por excelência e pertinência, o documento do Dr. Pedro Demo' *“Qualidade da Educação – Tentativa de definir conceitos e critérios de avaliação”*¹, de onde se destaca a proposta quanto às duas “dimensões da qualidade”:

- “qualidade formal: refere-se à competência de produzir e aplicar instrumentos, tecnologias, métodos, ciência”;
- “qualidade política: refere-se à competência de projetar e analisar conteúdos históricos (sociedades) pelos menos mais toleráveis (desejáveis)”.

Nesse quadro, um programa de implantação de conceitos, metodologias, sistemas e técnicas de gestão da qualidade para o Setor Educação pertence à primeira dimensão, podendo fornecer elementos importantes para o alcance da segunda.

De fato, ainda em Demo (op. cit.) tem-se que “(...) a ciência não “sabe” preferir conteúdos históricos, mas sabe instrumentar tecnologicamente a obtenção deles (...)”.

2. O CONTEXTO DE REFERÊNCIA

O mundo atravessa os instantes iniciais de uma mudança do paradigma tecnológico industrial, correspondendo a um novo ciclo longo de Kondratiev, com profundas reper-

* Do SCT/PR

1 Vide *Estudos em Avaliação Educacional*. Fundação Carlos Chagas. São Paulo, 1990, jul-dez, nº2, pp. 11-22

cussões sobre a própria sociedade. As novas tecnologias, de produto e de processo, são intensivas em informação e fortemente interligadas com novos métodos de gestão, de caráter participativo, com ênfase na qualidade total e suas ferramentas (TOC, CWQC, Just-in-time, Kanban etc...).

Os novos modos de produção exigem a presença de profissionais de formação polivalente e co-responsáveis pela gestão do processo produtivo (quer se trate da geração da riqueza pela atividade industrial, quer se trate da prestação de serviço, inclusive daqueles sob responsabilidade do Estado), com profundas repercussões sobre as políticas de recursos humanos e, mais amplamente, sobre a educação em geral.

As modificações em curso nas relações capital/trabalho, bem como as relações entre os agentes da cadeia fornecedores-indústria-consumidores finais, enfatizam a questão da qualidade e da produtividade e representam um enorme ambiente de mudança que permeia as estruturas produtivas e os serviços – inclusive serviços públicos – com destaque especial para a Educação.

À Educação cabem diversos papéis como o de prover as oportunidades de formação e capacitação exigidas por uma sociedade permeada de modo cada vez mais amplo por novos padrões tecnológicos, intensivos em conhecimento, bem como o de operar o sistema educacional com o máximo de retorno social em relação aos investimentos realizados (dentro de um conceito próprio de produtividade).

3. AS CARACTERÍSTICAS DE UM PROGRAMA DA QUALIDADE NA EDUCAÇÃO

Um Programa da Qualidade para o Setor Educação, conforme enfatizado em documentos do próprio MEC, deverá atender a diversos segmentos do sistema com destaque para:

- a questão curricular;
- os instrumentos e mecanismos de apoio técnico ao processo ensino-aprendizagem;
- os “apoios didático-sociais” (merenda escolar, material escolar etc...);
- a rede física (instalações e equipamentos);
- a formação, capacitação e treinamento continuado de professores e técnicos;
- o gerenciamento do sistema (gestão da escola, gestão das unidades centrais e regionais);
- os sistemas especializados (hospitais-escola, escolas especiais, TV Educativa etc...).

Essas funções adequadamente agrupadas compõem, de forma própria, os 6m do Diagrama de Ishikawa, instrumentando a identificação de problemas, com base no conceito de não conformidade, em relação aos padrões fixados pelo próprio sistema educacional em suas diferentes esferas.

Dentro da abordagem proposta pelo Prof. Falconi, o instrumental de conceitos e técnicas da Qualidade Total podem auxiliar o adequado tratamento desse universo bastante complexo. Dentre outras possibilidades destacam-se as características de algumas ferramentas:

- a) o diagrama de causa-efeito permite justapor as diversas funções e sub-funções do Sistema Educação, correspondendo aqueles segmentos anteriormente apontados, possibilitando seu tratamento parcial conforme as prioridades do Ministério da Educação, se for o caso, sem que se perca a visão do conjunto;
- b) o processo do PDCA para o gerenciamento de rotinas e melhorias pode fornecer ferramental técnico adequado ao planejamento, normalização de procedimentos, treinamento de pessoal, implantação e operação de meios de verificação e retro-alimentação do sistema;
- c) a metodologia de desdobramento da função qualidade pode auxiliar de modo precioso a tradução de desejos, necessidades e expectativas dos "clientes" internos e externos do sistema educacional em especificação de serviços, segundo os padrões levantados pelo Ministério.

Dentre os aspectos mais relevantes do método proposto destaca-se:

- o conceito de rompimento ("breakthrough") como impõe o novo paradigma;
- a identificação de "clientes" internos e externos ao sistema;
- o comprometimento da alta administração;
- o conceito de "shake-down" de identificação de problemas (não conformidade);
- o caráter participativo do método;
- a descentralização dos processos;
- o binômio inovação (melhoria) e consolidação (rotina).

4. CONCLUSÃO

Reunindo as observações anteriores quanto à reorganização do mundo em um novo paradigma centrado na intensidade da informação e na conjugação de métodos de produção (bens e serviços) e de gestão, de caráter participativo; com a questão da produtividade do país que perde por refugo e retrabalho algo entre 20% a 40% do PIB (incluindo os serviços públicos); e com as oportunidades advindas com o Programa Brasileiro da Qualidade e Produtividade, em particular quanto à ênfase com que o Presidente da República atribui à Educação, surge como importante a estruturação de um Programa da Qualidade para o setor educacional como um todo.

Os conceitos e metodologias como os preconizados pelo Prof. Falconi aliam a simplicidade dos recursos técnicos ao papel altamente estimulante dos sistemas participativos, o que permite sua rápida multiplicação por todo o sistema educacional, incluindo os sub-sistemas estaduais e municipais.

Finalmente, a instrumentação técnica do Programa, nos moldes propostos, poderá ensinar o alcance daquela dimensão política, com base na indissociabilidade dos dois conceitos.

