

O DISCURSO DA QUALIDADE TOTAL EM EDUCAÇÃO

Um estudo no âmbito da Educação em Engenharia

Liane Ludwig Loder¹

Resumo — *Esse trabalho pretende discutir a eficácia da implantação de Programas de Qualidade Total (PQT) em Educação em geral, e em Educação em Engenharia em particular, a partir da análise de experiência de implantação de um programa congênere no âmbito da Escola de Engenharia da Universidade Federal do Rio Grande do Sul-UFRGS, particularmente, no Curso de Engenharia Elétrica desta Instituição. Esse estudo aborda esse tema partindo da descrição dessa experiência. Na seqüência, é exposto o referencial teórico da análise pretendida, destacando-se, dentro de uma perspectiva histórica, a gênese da concepção dos Programas de Qualidade Total e os fundamentos que norteiam a aplicação desses princípios em processos educativos. Após, é feita uma análise crítica dessa experiência, a partir de conceitos da Análise do Discurso (AD). Ao final, são apresentados argumentos que justificam a inadequação e o previsível insucesso, em termos de melhoria da aprendizagem dos alunos em sala de aula, da aplicação desses Programas em Educação.*

Palavras chave — *Qualidade Total em Educação, Educação em Engenharia.*

DESCRIÇÃO DO CASO

O Programa da Qualidade Total (PQT) na Escola de Engenharia da Un. Fed. do Rio Grande do Sul (UFRGS)

O PQT implantado na Escola de Engenharia da UFRGS em 1998/2, em seu objetivo mais amplo, pretendia nortear e amparar as iniciativas administrativas e pedagógicas da Instituição tendo em vista a melhoria da qualidade de seus diferentes Cursos, tanto em nível de graduação como de pós-graduação.

A estimativa era de que essa melhoria teria reflexo na diminuição dos índices de evasão nos Cursos, bem como na readequação dos Currículos em função das demandas impostas pelo mercado de trabalho, e também no aumento do nível de satisfação dos professores, funcionários e dos próprios alunos com as suas condições de trabalho (infraestrutura física, recursos humanos e materiais disponíveis).

A complexidade da Instituição que abriga nove cursos de graduação (Eng^a Civil, Elétrica, de Materiais, Mecânica,

Metalúrgica, de Minas, de Produção e Química), seis cursos de pós-graduação em nível de Mestrado e Doutorado, além de cursos de especialização, tendo cerca de 3000 alunos para um corpo docente de 167 professores e 112 funcionários, dificultou sobremaneira o trabalho de implantação do Programa de Qualidade, não permitindo atingir, na avaliação dos responsáveis por esse Programa, todas as metas inicialmente estabelecidas, dentro do prazo previsto. A partir dessa constatação, o campo de aplicação do Programa de Qualidade foi restrito a um dos Departamentos da Escola e o Departamento escolhido foi o de Engenharia Elétrica.

O Programa de Qualidade Total (PQT) no Departamento de Engenharia Elétrica (Delet)

O PQT na Engenharia Elétrica foi implementado com o objetivo geral de melhoria da qualidade do Curso. Para tanto, o Programa previa a implantação de uma metodologia de trabalho que otimizasse o uso de recursos disponíveis, obtendo uma maior eficiência nas ações administrativas do Departamento e uma maior eficiência pedagógica no cotidiano do Curso.

Foram feitas várias reuniões, assistidas e coordenadas pelos consultores, em que professores e funcionários se manifestaram, a partir do que foram levantados e descritos os problemas existentes no dia-a-dia do Departamento.

Em uma fase inicial, foram classificadas as atividades do Departamento nas seguintes categorias: Recursos, Processos, Produtos, Clientes. Os resultados obtidos estão resumidos na Tabela 1, a seguir:

TABELA I
ATIVIDADES DO DEPARTAMENTO POR CATEGORIA

Recursos	Professores, Alunos, Funcionários, Instalações prediais e Equipamentos.
Processos	Curso de graduação, Cursos de Extensão, Cursos de Pós-graduação, Pesquisas, Consultorias, Publicações, Capacitação de professores, Capacitação de funcionários, Comunicação interna.
Produtos	Formação de RH, Geração de conhecimento e Prestação de serviços.
Clientes	Alunos, Professores e Funcionários.

¹ Liane Ludwig Loder, UFRGS Escola de Engenharia, R. Osvaldo Aranha, 103, 051.33163517, Porto Alegre, RS, Brasil, lludwig@eletro.ufrgs.br

Feito esse levantamento, foram estabelecidas ações e formados grupos de trabalho para executá-las. Esses grupos foram categorizados, segundo as necessidades identificadas, em onze categorias e tinham por responsabilidade:

- Extensão - fomentar a criação de cursos de curta duração destinados a Empresas e Profissionais de Engenharia Elétrica;
- Graduação - compatibilizar os horários das diferentes disciplinas e definir as salas de aula a serem utilizadas;
- Reforma curricular;
- Pesquisa - divulgar para a comunidade interna dos calendários das agências de fomento, relatórios das atividades desenvolvidas pelos diferentes grupos do Departamento;
- Pós-graduação - acompanhar o processo de implantação do Doutorado em Eng^a Elétrica e estudo sobre a possibilidade de oferta de Mestrado profissional;
- Qualificação do espaço físico;
- Laboratórios - melhoria do espaço e dos equipamentos destinados às aulas de laboratório;
- Informatização - melhoria dos serviços prestados à rede interna de computadores do Departamento, criação de “home-pages”, disponibilização de documentos e formulários eletrônicos via rede interna;
- Melhoria do ensino - estudo e implementação de novas metodologias de ensino;
- Avaliação - melhoria do sistema de avaliação interna da ação docente;
- Colóquio Delet - promoção de seminários internos visando uma integração das ações executadas pelos demais grupos.

Algumas das ações implementadas, total ou parcialmente, foram:

- Criação de “home-pages” dos diferentes laboratórios destinadas a registrar e disponibilizar informações a respeito das atividades de cada laboratório e, dessa forma, melhorar a troca de informações interna e possibilitar que a ação de cada grupo de professores seja acompanhada pelos demais e possa dar origem à ações conjuntas, intensificando a interação entre os diferentes grupos e, conseqüentemente, o desempenho geral do Departamento nas suas diferentes atividades;
- Diminuição do ruído sonoro ambiente (o prédio sede do Departamento de Engenharia, onde funciona o Curso homônimo, é margeado por avenidas de intenso tráfego de veículos). Melhoria da ventilação de um dos laboratório de ensino de graduação;
- Contratação de um assessor administrativo experiente objetivando desonerar a Chefia do Departamento de questões administrativas rotineiras. Dessa forma, possibilitando uma ação mais efetiva do Professor-Chefe não só como coordenador das várias ações em curso, mas também como agente principal da obtenção

de recursos financeiros necessários para realizar essas ações;

- Acompanhamento de algumas aulas - essa ação, proposta e realizada pelo consultor do Programa de Qualidade, consistia na distribuição de questionários aos alunos, ao final das aulas, objetivando, conforme as palavras do consultor: “*avaliar o desempenho do Professor em sala de aula, identificando a velocidade em que os assuntos são expostos (ritmo), a capacidade do Professor manter o aluno motivado (auto-avaliação), se o objetivo principal foi alcançado (entendimento da matéria apresentada), a habilidade do professor associar os conhecimentos apresentados e a utilização desse para o aluno (utilidade).*”

Esse projeto teve seu fim decretado por falta de recursos financeiros em meados de 2000, após aproximadamente um ano de atividades.

FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

Qualidade Total em Educação

Por Qualidade se entende uma característica, propriedade ou estado que torna um produto ou um serviço plenamente aceitável. Por sua vez, um produto ou serviço é considerado de boa qualidade se apresenta alto grau de conformidade a um custo compatível. Nesses termos, a Qualidade é pensada em função do cliente, a partir de suas necessidades. Segundo os teóricos da Qualidade esta definição de qualidade, com algumas adaptações, pode ser aplicada à educação.

William Glasser, médico e psiquiatra americano, autor de *Escola sem fracasso*, estabelece sete diretrizes para uma Escola de qualidade- *os sete pontos centrais de Glasser*:

1. *Gestão democrática ou por liderança da escola e das salas de aula;*
2. *O Diretor como líder da comunidade escolar;*
3. *O professor como líder dos alunos;*
4. *A escola como ambiente de satisfação das necessidades de seus membros;*
5. *O ensino baseado na aprendizagem cooperativa;*
6. *A participação do aluno na avaliação de seu próprio trabalho;*
7. *O trabalho escolar de alta qualidade como produto de uma escola de qualidade.*

Segundo Glasser, a Qualidade Total somente é alcançada quando toda a Escola, na integridade de seu corpo social: professores, alunos, administradores, orientadores, supervisores, equipe técnica e de apoio, pais e sociedade, tornaram-se participantes reais num processo incessante de aperfeiçoamento dos serviços educativos prestados pela Instituição.

O professor, nesse contexto, é o administrador mais crucial para o sucesso da Escola. O professor visto como líder dos alunos cria esquemas para evitar que a tarefa escolar seja aborrecida, enfadonha ou sem sentido para o aluno, se interessa pelos estudantes, sabe que o sucesso de seu trabalho depende da cooperação dos que são dirigidos

por ele e compreendendo que os estudantes só se dedicam se verificarem algum benefício no que irão fazer, se esforça para estruturar a atividade escolar de modo que os alunos percebam claramente este benefício.

Elementos da Análise do Discurso (AD)

Através de excertos de obra Helena Nagamine Brandão^[1], abaixo transcritos, condensamos o estudo que fundamenta a análise a ser desenvolvida nesse artigo:

" a linguagem enquanto discurso é interação e um modo de produção social; ela não é neutra, inocente (na medida em que está engajada numa intencionalidade) e nem natural, por isso um lugar privilegiado de manifestação da ideologia ... a linguagem é o lugar de conflito, de confronto ideológico ... seu estudo não pode estar desvinculado das condições de produção."

Segundo o mesmo texto de Helena Brandão, as dimensões a serem consideradas na AD são:

- quadro das instituições em que o discurso é produzido, as quais delimitam a enunciação;
- os embates históricos, sociais, etc. que se cristalizam no discurso;
- espaço próprio que cada discurso configura para si mesmo no interior de um interdiscurso.

A autora ainda destaca que para Michel Foucault, um dos expoentes da AD:

" o discurso é um jogo estratégico e polêmico, o discurso é o espaço em que saber e poder se articulam, pois quem fala fala de algum lugar."(p.30)

"Se processo discursivo é produção de sentido, discurso passa a ser o espaço em que emergem as significações."(p. 35)

" analisar o discurso é fazer desaparecer e reaparecer as contradições: é mostrar o jogo que (elas) jogam entre si." (p.40)

Nas conclusões do texto de Brandão, encontramos::

"o discurso materializa o contato entre o ideológico e o lingüístico no sentido de que ele representa no interior da língua os efeitos das contradições ideológicas, o desafio a que a Análise do Discurso se propõe é o de realizar leituras críticas e reflexivas que não reduzam o discurso a análises de aspectos puramente lingüísticos nem o dissolvam num trabalho histórico sobre a ideologia." (p. 83)

ANÁLISE DO CASO DE ACORDO COM OS PRECEITOS DA AD

O discurso da Qualidade Total (QT) em Educação

Analisando o discurso da Qualidade Total na Educação usando como fio condutor os preceitos da Análise do Discurso (AD), como apresentados anteriormente, podemos destacar os seguintes elementos:

Condições de produção desse discurso: analisando o contexto histórico-social, os interlocutores, o lugar de onde falam, a imagem que fazem de si e do outro e do referente, identificamos o surgimento do discurso da Qualidade Total na Educação como tendo origem no movimento mais amplo de reordenação do sistema produtivo em termos mundiais.

O impacto que a produção asiática teve sobre o mercado internacional, fez com que se começasse a estudar o modelo subjacente àquele sistema produtivo, os ocidentais começaram a constatar que havia algo de diferente na produção industrial asiática, ao se debruçarem sobre o processo adotado pelas organizações asiáticas e sua capacidade de oferecer mercadorias de interesse da clientela, o interesse pela GQT (Gerência da Qualidade Total) foi aumentando. Em pouco tempo, as preocupações quanto a qualidade começaram a surgir nas indústrias e nas organizações ocidentais.

O princípio orientador da concepção da Qualidade Total está calcado no pressuposto de que quanto maior seja o entendimento que as pessoas tenham da organização que integram e maior for o poder decisório e o compromisso das mesmas com suas finalidades, maior a produção e melhor o produto. Assim, a participação, o compromisso e o poder decisório são elementos-chave neste modelo gerencial.

Paralelamente ao debate sobre as novas demandas de qualificação, surge o debate sobre as formas de gestão da educação. Sendo o modelo da Qualidade Total bem sucedido nas empresas, vingou a idéia de aplicá-lo na escola. Os defensores dessa idéia alegam que o discurso da Qualidade Total aplicado à Educação baseia-se no pressuposto de que, sendo a Qualidade Total um sistema gerencial que se apóia em conceitos e princípios aplicáveis a qualquer instituição e organização humana, independente de sua dimensão, especialidade ou característica, ela pode ser aplicada a: empresas, escolas, hospitais, etc.

Segundo esse discurso, a Gestão da Qualidade Total (GQT) aplicada à Educação contribui de forma efetiva para a qualidade de ensino na medida que introduz mecanismos e instrumentos que permitam reduzir desperdícios resultantes de um gerenciamento inadequado: desperdício de tempo, de idéias, de experiências, etc.

Formação discursiva: se refere ao conjunto de enunciados marcados pelas mesmas regularidades. Nesse aspecto, se inserem as idéias de que podemos conceber a Gestão da

Qualidade Total (GQT) como um conjunto estrategicamente organizado de princípios e métodos que visa à mobilização e à cooperação de todos os membros de uma unidade de produção, com intuito de melhorar a qualidade de seus produtos e serviços, de suas atividades e objetivos, para obter a satisfação do cliente e um acréscimo de bem estar para os seus membros, de acordo com as exigências da sociedade.

Há cinco imperativos fundamentais da qualidade que devem ser perseguidos num programa de GQT: conformidade, prevenção, excelência, responsabilidade e medição.

Todo o produto ou serviço deve atender uma necessidade, satisfazendo o cliente. Assim é necessário que haja uma adequada conformidade a especificações definidas com base em estudos sobre a satisfação dos alunos, pais e professores.

Por prevenção deve-se entender medidas para que erros, falhas ou defeitos sejam evitados. Por exemplo, devem ser considerados os dispositivos para auxiliar os alunos em dificuldade, ao longo do curso.

Fazer correto deste o princípio é o que constitui a base da excelência. O respeito às especificações, às exigências, aos engajamentos feitos devem conduzir ao erro zero.

A medição tem a ver com desenvolver procedimentos de avaliação dos alunos, das políticas educacionais e da gestão escolar com o objetivo de identificar problemas e a não qualidade. Sem medida adequadamente feita, é impossível identificar corretamente os problemas.

Por responsabilidade deve ser entendido o respeito aos quatro imperativos citados acima: a conformidade, a prevenção, a excelência e a medição. Essa responsabilidade é individual e coletiva e perpassa todas as pessoas e todos os níveis da escola e também o ambiente externo à ela.

Para que um programa de GQT possa ser implementado, respeitando os cinco imperativos da qualidade, alguns pontos são chave, segundo seus defensores: convencer os dirigentes; implantar uma estrutura de qualidade, obter a adesão do pessoal no nível de gerência intermediária, elaborar e implementar programa de formação em todos os níveis.

Os obstáculos que devem ser evitados são: passividade das chefias, falta de constância de propósitos, resultados imediatos e mobilidades de administração.

Se os princípios aqui alinhavados forem seguidos pelas escolas, é razoável esperar que os resultados obtidos sejam melhores, afinal, independente da aplicação ou não dos princípios da QT, uma gestão democrática da educação passa por uma maior participação dos atores na gestão da escola.

Diálogo: Do ponto de vista discursivo não há enunciado desprovido da dimensão dialógica, todo o discurso é fundamentalmente diálogo. O discurso é o efeito de sentido construído no processo de interlocução. Nesse aspecto, o discurso da Qualidade Total em Educação perde sua

pretensa substância e talvez nem possa ser caracterizado como um discurso, efetivamente, pois diálogo é o que mais lhe falta.

Na verdade, a QT em Educação, como em qualquer outra área em que se a aplique, se impõe como uma solução para as mazelas da escola na forma de um bloco hegemônico de procedimentos cuja aplicação, total e extensiva, garante resultados positivos, segundo seus defensores. Não há espaço para dúvidas, para alternativas de percurso e isso justamente o desqualifica para aplicação a que se propõe: a educação, área de conhecimento necessariamente dinâmica e criativa, em constante reflexão e mudanças de rota, num movimento que é próprio da atividade humana, sua essência.

Sentido: para a Análise do Discurso, não existe um sentido *a priori*, mas um sentido que é construído, produzido pelo processo de interlocução. No caso da Qualidade Total em Educação, essa busca de sentido que pretende se dar através do processo de interlocução não ocorre, uma vez que essa interlocução simplesmente não existe. O PQT não vai sendo construído, à medida que é implantado, ele é imposto e sua aplicação na íntegra é a garantia para seu sucesso, segundo seus defensores. Por esse aspecto, novamente, temos dificuldade em caracterizá-lo *strictu sensu* como discurso.

No entanto, mesmo com a ausência tanto de diálogo como de sentido, se considerarmos a definição alargada de discurso de Laclau segundo o qual “*cada ato social tem um significado, e é constituído na forma de seqüências discursivas que articulam elementos lingüísticos e extralingüísticos*” (Laclau, 1991, p137)^[2], ainda podemos falar em discurso da Qualidade Total.

Sujeito: para a AD a noção de sujeito deixa de ser uma noção idealista, imanente: o sujeito da linguagem não é o sujeito em si, mas tal como existe socialmente interpelado pela ideologia. Nesse aspecto, os sujeitos são os enunciadores desse discurso e os objetos desse discurso-comunidade, alunos, professores, apresentam-se como assujeitados nesse processo.

CONCLUSÕES E PROPOSTAS

Sob nosso ponto de vista, todas as iniciativas para tornar mais abrangente a formação dos alunos universitários, bem como propiciar que um número cada vez maior de indivíduos em nossa sociedade tenha acesso a esta modalidade de formação, com melhor qualidade, são válidos. No caso das Instituições brasileiras, têm sido comum, hoje em dia, as seguintes iniciativas: implantação de Programas de Qualidade Total, Ensino à Distância via Internet ou através de Videoconferências, uso de recursos de Informática no Ensino e assim por diante.

Entretanto, estas iniciativas têm se revelado insuficientes para dar conta das questões de ordem

epistemológica envolvidas nos processos educativos em curso, justamente por não priorizá-las.

No caso específico dos PQT, algumas das objeções que podemos fazer em relação ao seu uso em Educação referem-se, em primeiro lugar, à aplicabilidade restrita desse modelo à área administrativa das escolas, contribuindo tão somente para a melhoria da administração da atividade escolar, sem possibilidade de qualquer repercussão no seu projeto pedagógico.

Uma segunda categoria de objeções reside na ingerência descabida pro(im)posta por esses PQT's no fazer pedagógico da escola, através da substituição do trabalho de especialistas em educação por especialistas de áreas essencialmente tecnológicas, trazendo com isso a substituição da discussão necessária no âmbito pedagógico por métodos e técnicas essencialmente utilitárias.

Consonante com esse pensamento, Vieira^[4] afirma que:

" um modelo adotado no intuito de obter maior retorno de capital não necessariamente se aplica à esfera do trabalho não material, como é o caso da educação. Assim, uma fábrica de componentes eletrônicos não é a mesma coisa que uma escola ou uma sala de aula. O trabalho que se desenvolve numa instituição educacional, qualquer que seja a sua complexidade, envolve um processo cujos resultados são apenas parcialmente mensuráveis. Isto porque a aprendizagem é um processo que envolve conhecimento, sentimento e ação, componentes nem sempre passíveis de medida.

O produto da aprendizagem pode não apresentar resultados a curto prazo. do mesmo modo, um processo que produz resultados em determinada realidade, pode não surtir efeitos em outra, pela influência de fatores como a história da vida dos agentes envolvidos no processo educativo, determinações culturais, etc. Há que se considerar também que a educação não se restringe a uma questão de insumos... entende-se que a lógica da produção material não necessariamente se aplica à realidade educacional. Pensar em qualidade na educação, mesmo do ponto de vista de sua gestão é algo que ultrapassa uma perspectiva de qualidade total, muito embora existam aspectos que possam ser incorporados à gerencia de seus serviços.."

Por que o discurso da Qualidade Total encontrou terreno fértil na Educação ? Segundo Paulo Volker^[5]:

"A escola moderna assimila, em vários pontos, a tradição de ensino dos seus antepassados (a meritocracia, a erudição, a formação abstrata e desvinculada do real, etc.), tanto quanto assimila aspectos essenciais do mundo da produção (a compartimentação, a especialização, o tecnicismo, o positivismo, o pragmatismo, etc.). De uma forma ou de outra, como toda a instituição, padece também da falta de entusiasmo e adesão de seus membros. ... as estatísticas de fracasso escolar, da repetência, da evasão, da falta de produção de pesquisas e até de ensino se avolumam.

Essa realidade justificou a adoção de um método que tentasse garantir a qualidade deste trabalho".

No caso específico da Engenharia Elétrica, os resultados obtidos pelo PQT estiveram muito aquém do esperado pelos incentivadores do mesmo, tanto em nível de qualificação das ações administrativas de rotina, quanto, e principalmente, das ações pedagógicas. Apesar das reuniões feitas terem servido como um momento de reflexão de todos os envolvidos sobre suas atividades, o que talvez tenha sido o resultado mais importante e significativo desse processo, a superficialidade de análise imposta pelas diretrizes da Qualidade Total, no nosso entendimento não permitiram e nem permitiriam, caso houvesse continuidade desse processo, um aprofundamento necessário principalmente sobre o aspecto do ensino, consistindo em um mais uma prova inequívoca da ineficiência e inadequação do uso dessa metodologia para essa finalidade.

Conforme Silva Jr^[3]:

"o uso dos programas de Qualidade em Educação é uma ideologia administrativa que se constitui em impossibilidade teórica, pois ao transpor para propostas pedagógicas as teorias administrativas empresariais, temos, na realidade, uma psicologização dos problemas educacionais e um total desconhecimento das contradições sociais e ideológicas presentes na Universidade, enquanto unicidade institucional, na qual as identidades e individualidades se formam para o mundo do trabalho".

REFERÊNCIAS

- [1] Brandão, Helena N. *Introdução à Análise do Discurso*. Editora da Universidade Estadual de Campinas, 1993.
- [2] Fischer, Rosa Maria Bueno, *Adolescência em discurso: mídia e produção de subjetividade*, Tese, PPGEDU, 1996.
- [3] Silva Jr, João dos Reis. *Qualidade Total em Educação: Ideologia administrativa e impossibilidade teórica*. São Paulo: UNIMEP, 1994.
- [4] Vieira, Sofia L. *Concepções de qualidade e Educação Superior - Pró-Posições*, vol. 6, nº1, março de 1995.
- [5] Volker, Paulo R. M. *A famigerada qualidade no ensino - Dois Pontos - Teoria & Prática em Educação - vol. 2, nº19*, Primavera 1994.