



20(1):239-248
jan./jun. 1995

RESENHA CRÍTICA

RAMOS, Cosete. *A Excelência da Educação: a escola de qualidade total*. Rio de Janeiro: Qualitymark, 1992.

RAMOS, Cosete. *A pedagogia da qualidade total*. Rio de Janeiro: Qualitymark, 1994.

Escola de Qualidade Total: a consolidação do projeto neoliberal em educação

Maria Carmen S. Barbosa
Jaqueline Moll

O contexto no qual se produzem os livros aqui analisados organiza-se a partir de um quadro mundial de reordenamento neoliberal e de tendências muitas vezes neoconservadoras. Oriundos da transposição de preceitos políticos globais para a área da educação, estes livros apresentam-se como possíveis orientadores no encaminhamento de uma “transformação da organização do sistema educacional”, através de uma mudança na forma de gerenciamento escolar.

De algum modo, Cosete Ramos (Técnica do Ministério da Educação) tem divulgado a Qualidade Total em Educação (QTE) por todo o país, influenciando as políticas educacionais no âmbito público municipal, estadual e privado.

Para que possamos compreender alguns aspectos básicos da QTE, partimos da análise dos dois livros referidos, os quais sintetizam as idéias que podem ser consideradas como receituário básico da QTE e que, certamente serão os instrumentos/ferramentas daqueles que venham a aderir a este movimento no cenário educacional brasileiro.

Nossa proposta é, portanto, levantar alguns tópicos presentes nos livros e interpretá-los a partir de um referencial teórico diferenciado. Faremos, então, uma outra “leitura” e a elaboração de questionamentos, que coloquem em dúvida as certezas tão **definitivas** apresentadas pela autora. Neste contexto pretendemos abordar aspectos do “ensino fundamental”, que certamente constituirão lócus para a QTE.

Caracterizando as obras: que material é este?

No seu primeiro livro sobre a QTE, *Excelência na Educação: a Escola de Qualidade Total*, de 1992, Cosete Ramos apresenta aos leitores as principais idéias de W. E. Deming quanto à gestão da Qualidade Total nas empresas e as de W. Glasser, médico e psiquiatra norte-americano que propõe a adaptação do Método de Deming para as instituições educativas. Trata-se, basicamente, da transposição de uma Teoria de Gerenciamento Empresarial para o campo da pedagogia como se os problemas educacionais pudessem ser sintetizados na forma de gerenciamento. Uma simplificação absurda.

Há, em toda a proposta da QTE, a suposição de que uma alteração na forma de gerenciamento institucional possa ter um efeito de mudança no conteúdo da ação educativa.

O título do segundo livro *A Pedagogia da Qualidade Total* sem dúvida alude a Pedagogia do Oprimido e a Pedagogia da Esperança de Paulo Freire (este último citado como bibliografia pela autora), e certamente pode iludir aos leitores com possíveis proximidades teóricas dos dois autores. Ora, um livro que se intitula *A Pedagogia* e centra sua abordagem em técnicas que operacionalizam a qualidade total na escola, certamente se outorga o lugar de quem tem muito a dizer. Vamos então ver o que ele diz e como diz.

Antes de nos determos na temática, gostaríamos de pensar na organização e apresentação destes volumes. Tomemos, portanto, os livros — como objeto — para análise.

Em primeiro lugar, a editora chama-se *Qualitymark*, isto é, no seu nome próprio ela traduz um pouco de sua identidade.

Certamente os neoliberais são indubitavelmente menos envergonhados dos seus propósitos do que os liberais e conservadores de alguns anos atrás. Assim, um produto com este nome, denuncia claramente suas pretensões quanto a sua relação com a marca, o mercado e a “qualidade”. Na capa do 1º volume aparece uma escola em construção, traduzindo a pretensão de que o livro seja a ferramenta para esta tarefa.

Na figura da capa do 2º volume, temos um jovem que desvenda, sorrindo, a internalidade da escola. E de que escola se está falando? Pelo que observamos, é uma escola onde o espaço burocrático (secretaria, reprografia) é tão grande

quanto o espaço de sala de aula; uma escola na qual as atividades são “funcionalmente” distribuídas e executadas num contexto “asséptico” e “harmônico”. (Ramos, 1994: 61).

Nas orelhas do livro há o insistente convite, que vai perdurar ao longo de todo o trabalho — “Seja um dos nossos”, “engaje-se na campanha da Rede Brasil de Qualidade Total”, “Venha pois colega, junte-se aos que acreditam no renascimento da Educação no Brasil” — quase que num sentido religioso de filiação e pertinência. E a proposta do tipo “Use o nosso ‘pacote’ e você será um dos nossos, dos modernos, dos donos do mercado, dos poderosos”. Ilusória sedução para o professorado, para pais e alunos.

O texto do livro é pouco dissertativo. A autora usa muitos gráficos e palavras, velando os significados por ela atribuídos aos conceitos-chave e possibilitando a construção de um significado em cada leitor.

Há “vinhetas gráficas” que apresentam: flores, pombas, “mãos que se encontram”. Desenhos que demonstram uma concepção estética e que divulgam as idéias de bondade, amor, cooperação, pureza e outros significados equivalentes.

Várias práticas, há muito utilizadas nas escolas, ganham novos nomes (de preferência em língua inglesa) como se, mudando os nomes (e a língua), pudéssemos modificar a realidade. Novas expressões são criadas a partir de um vazio conceitual.

Geralmente nos textos pedagógicos os autores utilizam algumas categorias de compreensão e desvendamento do processo educativo que se tornaram, de certa forma, tradição. Por exemplo fala-se: de alunos (sobre aqueles que ficam dentro e também os que estão fora da escola), sobre professores, sobre currículo, sobre conteúdos escolares, sobre relação com comunidade, metodologias, aprendizagem. O que parece surpreendente, e talvez não o seja, é que Cosete Ramos fala de educação escolar usando outras categorias que não são propriamente educacionais. São outras as palavras que importam, tais como: treinamento, gerente, clientela, sistema, controle estatístico, pacto, missão, fluxograma, fornecedores, dirigentes, ranking, gestão empresarial, círculos de qualidade, proposta estratégica, multiplicadores e potencializadores. Como sabemos, essas são palavras usuais na área de administração de empresas.

O espaço semântico no qual a autora se movimenta apresenta um conjunto de significados que expressam a transferência linear que ela fez de um dado campo do saber para outro, simplificando e desistoricizando o conteúdo pedagógico, criando um campo conceitual onde as categorias se excluem. Esta exclusão revela uma postura político-ideológica afinada com o modelo neoliberal.

Por outro lado, na tentativa de persuasão acerca desta proposta ideológica, a autora utiliza constantemente algumas palavras que há muito são utilizadas ressignificando-as, a partir de pressupostos completamente antagônicos. Entre elas estão: qualidade, participação, liderança, avaliação, dinâmica e outros.

A “filosofia” da qualidade total

A autora, ao longo dos livros, vai nos revelando que o que pretende disseminar é uma “filosofia”. Tal “filosofia” contudo, ignora o processo histórico permanente de produção de diferentes conhecimentos, que colaboram para a compreensão e a concretização do ato educativo e seus “entornos”, entre eles, a própria organização do sistema escolar.

Esta “filosofia” foi utilizada no Japão como estratégia de planejamento e gestão empresarial; segundo a autora, ela é a maior responsável pelo “poder” do capitalismo japonês. E essa significação ela assinala como uma “suprema maravilha”, isto é, um modelo que deve ser divulgado e utilizado por todos. Neste sentido a autora atribui a si o papel de espalhar a “boa nova” para os educadores brasileiros.

Na verdade, a questão da “filosofia” da Qualidade Total tem sido, na sociedade brasileira contemporânea, constantemente apresentada como o melhor, ou o mais curto, caminho para a “modernidade”. Não é por acaso que os meios de comunicação de massa estão continuamente falando da “Nova Onda” em termos de gestão empresarial.

Os meios de comunicação eletrônicos e impressos têm tratado constantemente das questões da qualidade total. Certamente temos uma “nova onda no ar”. Sem dúvida esta ampla divulgação de uma nova ideologia de gerenciamento toma um vulto inusitado. Isto é, se fosse apenas um novo modelo administrativo jamais teria tanta divulgação. Certamente é muito mais do que isto. Sabemos que quando um grupo social pretende transformar as realidades de poder em uma dada sociedade, ele precisa fazer uma conquista do consenso, a construção de uma metodologia que torne a sua proposição um “lugar comum” para todos. Este é o papel da ideologia na formação de um novo modo de pensar e de ver o mundo: a contribuição para a consolidação de um ‘senso-comum’ que abre espaços para que uma nova ordem venha a instaurar-se. Em outras palavras engendra-se a construção de uma nova hegemonia.

Do campo do gerenciamento empresarial, (vinculado ao “sucesso” da economia japonesa), a ideologia da Excelência, da Qualidade Total passa para outros campos da vida humana com poucas transformações. E, de alguma forma, vai constituindo aquilo que Eagleton denomina “Significado Transcendental”.

“Ocorre que, a partir desse jogo de palavras, certos significados são elevados, pelas ideologias sociais, a uma posição privilegiada, ou tornam-se os centros ao redor dos quais outros significados são obrigados a girar.” (Eagleton, apud Cherryholmes, 1993).

Isto é, a QTE parece, na visão da autora, poder ter um significado transcendental e, portanto, ser “tudo” e estar em todos os lugares.

O conjunto de idéias que Ramos definiu como “filosofia” apresenta-se de fato como um braço da ideologia neoliberal para o campo da educação.

A educação pública e QT

Nos dois volumes analisados, explicita-se uma mudança na concepção do papel do Estado em educação. Na perspectiva do “Estado de bem-estar social” é muito claro o papel da educação: o Estado é concebido como aquele que tem como princípio a garantia do direito à cidadania e, portanto, procura incluir todos os sujeitos sociais. O Estado é concebido como aquele que deve intermediar as negociações entre os sujeitos e agir como regulador e promotor de alguma forma de participação daqueles que estão excluídos do processo.

Num estado neoliberal, as regras são outras. Em primeiro lugar o sujeito não é um cidadão, mas um consumidor, isto é, o seu potencial de consumo é que vai estabelecer o seu lugar social, a sua inserção (ou não) na sociedade.

Atualmente o neoliberalismo em sua procura de obtenção de hegemonia no processo produtivo mundial, tenta seu ingresso na educação através deste novo modelo de pedagogia.

O movimento da QTE lembra o movimento tecnicista em educação que se instaura no Brasil pós-64, modelo que a mesma autora procurou operacionalizar através de um conjunto de modelos de ensino, que visavam “instrumentalizar” o professor para a chamada “Engenharia da Instrução”. Amplamente criticado pela comunidade acadêmica na década de 80, tal modelo traduzia, para o campo da educação, os reducionismos das teorias comportamentalistas e tecnicistas, adequando professor e aluno a um ‘esquema instrucional’ despotencializador das possibilidades políticas da escola. Como é bem conhecido, o tecnicismo em educação procura utilizar o modelo fordista de produção na educação. Este modelo caracteriza-se pelo trabalho individual, pela hierarquia, pela necessidade de especialização, pelo controle direto, supervisão e inspeção .

Conhecemos o resultado do uso do tecnicismo na educação brasileira, bem como as suas tentativas de substituir um projeto de escola pública democrática, gestado na década anterior. Portanto é bom perguntar: Para onde nos levará a QTE?

Mitificando conceitos (ou constituindo outros campos semântico-políticos)

Qualidade

A democratização da educação no Brasil passou, nos últimos 50 anos, por um processo de ampliação de vagas, e hoje podemos até afirmar, estatisticamente, que a questão da quantidade de vagas não está mais no centro das preocupações político-pedagógicas no País. Os dados apresentados pelo Censo Demográfico do IBGE, no Plano Decenal de Educação para Todos, apontam para os avanços

quantitativos obtidos nos últimos 40 anos em termos de índices de escolarização da população de 7 a 14 anos no Brasil: 1950 - 36,2%; 1960 - 45,4%; 1970 - 67,1%; 1980 - 80,4% e 1990 - 86,9%

No final da década de 70, alguns trabalhos começaram a apontar para a questão de que, apesar de termos conseguido um maior acesso à educação, as crianças brasileiras apresentavam uma baixa permanência na escola. Esta constatação, bem como os estudos que dela derivam, contribuíram para que as Universidades e movimentos sociais e de docentes comesçassem a lutar para que a democratização passasse também pela qualificação da escola para atender estes alunos. Afinal, o fracasso tinha endereço certo. Tal movimento retoma, de alguma forma, os movimentos de “otimismo” e “entusiasmo” da educação das décadas de 20 e 30.

Assim, educação de qualidade passa a ser uma palavra de ordem que se refere à democratização e à igualdade. Quando Ramos fala em qualidade de educação denota-se que, além da alteração na ordem dos termos, há também uma mudança no seu conteúdo.

Em primeiro lugar não se trata da mesma qualidade. Reverenciando o nível de produtividade/combatividade do modelo capitalista japonês, podemos compreender o conceito de qualidade para a QTE do ponto de vista da manutenção do esquema mercadológico/empresarial, no qual alguns detentores do poder/espaco/ mercado regozijam-se no topo de uma pirâmide social eticamente indefensável. Nossa compreensão de qualidade elege a superação da exclusão — marca estrutural do modelo econômico vigente — como questão maior para resolução dos problemas educacionais brasileiros. Portanto, há um antagonismo substancial no arcabouço político definidor de qualidade.

Em segundo lugar, para o discurso da qualidade nas décadas de 70 e de 80, nos movimentos sociais emergentes, vinculados a lutas pela educação, a questão da produtividade e da eficiência não era principal; ou pelo menos não era o aspecto pelo qual estavam eles preocupados em lutar. As preocupações eram com a questão da não alfabetização, da cidadania dificultada, do processo de exclusão do sistema escolar, ao qual a classe trabalhadora está historicamente submetida.

Não há, portanto, nenhuma possibilidade de equivalência semântica ou política na abordagem que Ramos confere à qualidade e na concepção desses movimentos.

Participação

A autora define participação como um movimento individual, uma mudança pessoal que leva o indivíduo a se colocar como um sujeito ativo no grupo. Isto é, há um componente de conversão onde após inexplicável, e quem sabe

miraculosa, transmutação, o sujeito assumia uma “missão”, a partir de um “pacto” com seus colegas.

Lembrando, em muito, os livros de auto-ajuda onde “aquele que quer” tudo pode, a questão da participação é vista apenas como uma questão de querer, determinar-se. Neste caso, o professor que não participa o faz apenas por uma inoperância individual, por não definir as metas adequadas, por não planejar algo com clareza, por não conhecer bem as “técnicas”. Como se a história, a vida, as escolhas de cada um fossem apenas uma questão de responsabilidade pessoal. Há uma redução completa do social para o individual.

Sob a égide de um discurso que prega a ‘descentralização administrativa’ aponta-se o diretor da escola como aquele que inicia e gerencia todo o processo participativo; portanto, nesta participação geral há um que manda. Sabemos que a escolha de um diretor acontece de diferentes formas e que por detrás de cada metodologia de seleção de diretores existem princípios políticos muito definidos.

Sob a falácia da “participação de grupos informais”, os componentes da participação escolar são: diretor/professores/alunos/ pais/empresas/sociedade. Mas por que as empresas têm papel de destaque? Por que as demais instâncias da sociedade civil não merecem tamanho destaque?

Os componentes da participação escolar exercem essa função de acordo com as expectativas e exigências do cliente (que em alguns momentos do livro são os alunos, os pais, as empresas, ou a sociedade). Mas quem são na verdade os clientes? É possível atender ao mesmo tempo as propostas de alunos-clientes, pais-clientes e sociedade-cliente? Explicita-se a perspectiva de homogeneização, característica de uma visão de sociedade que nega os confrontos e os conflitos.

O papel do educador é, neste caso, o de ser “mais um” no processo educativo. A sua formação, o seu compromisso, as suas escolhas ou definições técnico-pedagógicas não têm nenhum valor diferenciado, a ele cabe apenas parcela da responsabilidade. Que outro profissional pode ser tão omissivo quanto ao seu saber?

Pensamos, entretanto, que a participação de todos no processo educativo é uma via de luta importante; cabe a todos decidir sobre “o que se quer para as novas gerações”. Mas daí a colocar a responsabilidade do processo educativo formal sobre os ombros de todos, com o mesmo valor, com o mesmo compromisso, tirando do educador a sua responsabilidade profissional com a formação, com a educação, parece ser abusivo.

Escola, empresa, clientela

Ao constataremos a situação geral da educação brasileira, certamente iremos nos defrontar com dados que demonstram um acintoso fracasso. Fracasso este, que denota o tipo de produção social da escola e da sociedade e que necessita de rigorosa avaliação.

A PEDAGOGIA DE QUALIDADE total, expressa nas obras de Ramos, se coloca como sendo “a” alternativa pedagógica às grandes questões da educação brasileira. Perguntamos: E aqueles que estão fora da escola de QT? Quem serão os responsáveis por aqueles que não são consumidores? Isto é, onde, no delineamento desta proposta, estão incluídos os excluídos desde sempre?

A QTE faz um enquadramento linear da escola no sistema produtivo como uma empresa regida pelas regras e demandas do mercado. “Transação de longo prazo”! Essa é a expressão exata utilizada por Deming para dizer que a escola está no mercado e portanto precisa negociar tanto os produtos/conteúdos, quanto os símbolos. Nesta perspectiva, a educação e o conhecimento apresentam-se como mercadorias ou como produtos a serem consumidos e negociados num determinado espaço (escola).

Se considerarmos por um lado a camada populacional que frequenta nossa escola pública e por outro a ‘economia de mercado’ que permeia a lógica de compreensão de mundo da QTE, poderíamos inferir — a partir da condição de exclusão dos primeiros na segunda — que as demandas desta para aqueles certamente se restringirão ao treinamento e a sua adequação às novas características do processo produtivo: “status quo” vigente.

Indivíduo, grupo, liderança

Nesta proposta, aparecem com grande força as idéias de grupo, de indivíduo e de liderança.

As técnicas de dinâmica de grupo, utilizadas largamente nos anos 60 e 70 como forma de distensão dos conflitos sociais e também como pseudo-participação, voltam a ser apregoadas como forma de inclusão dos indivíduos, esquecendo que estes, na mesma proporção em que participam ou têm possibilidade de falar, também expõem-se e fragilizam-se.

Assim, as dinâmicas de grupo, usadas tanto por aqueles que pretendiam “libertar” como por aqueles que queriam “oprimir” são técnicas que podem ser extremamente coercitivas e podem representar uma possibilidade concreta de controle da participação social.

A visão de indivíduo que apresenta a QTE é aquela da autora em pauta: meritocracia. Em outras palavras, aqueles que se esforçam certamente obterão as recompensas. Nessa operação, retira-se a força do contexto social nas definições humanas.

Ignorando os estudos mais recentes da psicologia social, a QTE reforça a concepção de liderança como característica pessoal. Como algo inato que diferencia um indivíduo dos demais.

Devemos ter claro que conceitos como grupo, indivíduo/sujeito, liderança configuraram-se como temas importantes no processo de redemocratização da escola na história recente do Brasil.

Circulam no ambiente educacional várias teorias que falam de gestão democrática de grupos, grupos operativos, história de grupo, papéis nos grupos, interação social, trabalho em grupos, enfoques piagetianos, vigotskianos e freireanos dos mais diversos matizes. Todos eles procuram compreender a forma de organização dos grupos de aprendizes para poder melhorar as condições de aprendizagem, mas a concepção da QTE quanto a grupos reduz-se às técnicas, na forma de dinâmicas que são artificialmente propostas para cumprir objetivos previamente definidos.

Suas concepções de indivíduo e liderança também nada têm a ver com as idéias de sujeito — hoje tão trabalhadas pelas teorias construtivistas.

Possíveis conclusões

O discurso que atravessa as duas obras pretende-se universal: propositadamente aborda uma instituição escolar que não tem localização de classe e na qual não existem conflitos sociais.

Sua proposta central localiza-se na “forma de gestão”, apresentada como a alavanca para resolução de todos os problemas da escola. Ora, desfocando a escola do cenário sócio-político no qual se insere e reduzindo a gama de questões que permeiam o cotidiano desta instituição — currículo, conhecimento, aprendizagem, papel do professor e do aluno, etc. — a questão se descaracteriza e perde o significado contextual que precisa ter.

O campo semântico caracterizador da QTE nas obras aqui comentadas tanto abarca um conjunto de expressões mercadológico/capitalistas, quanto expressa um investimento ideológico para questões absolutamente relevantes na história da educação brasileira, entre elas a própria qualidade.

Por fim, a perspectiva da “adoção”, ou pelo menos da “adequação”, da QTE ao ensino fundamental brasileiro leva-nos à retomada de questões filosóficas que tiveram papel relevante na década de 80:

- Que escola queremos?
- Quais os fins do processo educativo?
- Que tipo de homens queremos formar?

Na perspectiva de colaborarmos para esta discussão — que nos parece apenas inicial — alertamos para o risco histórico desse tipo de adequação da instituição escolar às demandas do reordenamento do capitalismo mundial.

Referências Bibliográficas

- RAMOS, Cosete. *A Excelência na Educação: a escola de qualidade total*. Rio Janeiro: Qualitymark, 1992.
- RAMOS, Cosete. *Pedagogia da Qualidade Total*. Rio de Janeiro: Qualitymark, 1994.
- CHERRYHOLMES, Cleo H. Um Projeto Social para o Currículo: perspectivas pós-estruturais. In: SILVA, T.T. *Teoria Educacional Crítica em Tempos Pós-Modernos*. Porto Alegre: Artes Médicas, 1993.

Maria Carmem Silveira Barbosa e Jaqueline Moll são professoras do Departamento de Estudos Especializados da Faculdade de Educação da UFRGS.

Endereços para correspondência:

Maria Carmem S. Barbosa
Praça Conde de Porto Alegre 77/89
90.020-130 - Porto Alegre - RS

Jaqueline Moll
Av. Osvaldo Aranha, 824/62
90.035-191 - Porto Alegre - RS