

RAMOS, Cosete. Pedagogia da qualidade total. Rio de Janeiro, Qualitymark, 1994. 272 p.

Cosete Ramos, pedagoga brasileira, experienciou atividades pedagógicas no 1º, 2º, 3º e 4º graus em Brasília, especializando-se em Gestão de Qualidade Total, após ter feito mestrado e doutorado nos Estados Unidos. Além de suplente do atual Ministro da Educação (Murílio Hingel) no Comitê Nacional de Qualidade e Produtividade, é técnica, dirigente e coordenadora, já há 22 anos, do Núcleo Central da Qualidade e Produtividade do MEC.

No prefácio/abertura, a autora faz referências às suas obras anteriores, escritas na década de 80 - *Estratégias de ensino* (1980), *Engenharia da instrução* (1981) e as mais recentes - *Simulações e jogos na formação e treinamento dos administradores* (1991) e *Ser humano total: uma nova utopia* (1992), obras nas quais se rastreiam os temas técnicos fundamentais para a concretização e operacionalização do Programa de Qualidade Total na Escola.

A obra está dividida em três grandes tópicos:

1. Gestão da Qualidade Total

Dividida em duas subunidades, inicia-se com a conceituação do “espírito da qualidade”, numa simbologia própria e original, que relaciona todos os envolvidos na tarefa educativa, visando a otimização de todos os setores. No capítulo sobre “Operacionalização da qualidade”, a autora elabora um diagrama de árvore, contendo os itens “o que, como, quem”, relacionados com preparo, planejamento, organização e monitoração da qualidade, incluindo a rede, a implantação e avaliação da qualidade total na escola. No capítulo seguinte: “Educação para a qualidade”, a autora faz a

seguinte colocação: “a escola que adere à filosofia da qualidade sabe que o sucesso a longo prazo virá, na medida em que a prioridade for colocada na educação permanente de todos os profissionais envolvidos direta ou indiretamente com o trabalho educativo”(p.11). Os dois eixos da PQT são sensibilização humana e preparação técnica, que preparam o plano diretor (diretrizes a longo, médio e curto prazo), a ser executado pela rede de qualidade (comissão geral que integra vertical e horizontalmente *todos* os seus membros), que monitora tanto a implantação do conjunto de estratégias, como seu gerenciamento e avaliação.

2. Paradigma da Qualidade Total

Este é constituído por um conjunto de princípios, idéias e práticas que propõem uma visão holística, integrada e globalizante da realidade. Este paradigma está voltado para quatro focos: pessoa/indivíduo, processo/atividade, instrumentos/ferramentas e grupo/equipe da escola. A *Qualidade Total* é o ponto de convergência, o núcleo, a essência, o coração e acontecerá no espaço de intersecção e no tempo de integração dos quatro focos. Este é o grande desafio da Instituição Educacional: “a busca da excelência da escola inteira, porque este compromisso com a *Qualidade Total* injeta excelência em tudo o que faz, em todos os níveis e em todos os setores da escola”(p. 42). Além do que, “o compromisso com este paradigma exige coerência entre o discurso teórico e a ação prática cotidiana, ou seja, um pacto da visão compartilhada entre o compromisso individual e a atuação solidária para a causa educacional comum”(p.54). A escola de Qualidade Total só acontece quando o ser humano é considerado como início (qualidade começa com as pessoas), meio (são os indivíduos que fazem acontecer qualidade) e fim (é a melhoria da qualidade de vida das pessoas que dá significado ao modelo da qualidade total), na visão sistêmica de DEMING (*Qualidade: a revolução na administração*). Esta envolve processos administrativos, pedagógicos, técnicas de apoio e manutenção, porque na área educacional o efeito pretendido - qualidade total - depende de fatores ambientais, materiais, instrumentais, metodológicos e humanos, segundo o modelo utilizado por Ishikawa (*Controle de Qualidade Total à maneira japonesa*). Todo o processo é operacionalizado segundo o ciclo PDCA, a

técnica dos 5W1H, a matriz GUT, NGT e QC Story. O ambiente colaborativo é de grande importância não só na visão integrativa, assim como na interdependência das ações das equipes de orientação, coordenação e gerenciamento educativo.

3. Escola de Qualidade Total

Como as relações integradas na escola dependem das características específicas de cada escola, segue-se que “cada instituição educativa deve empenhar-se na concepção de um modelo próprio de Escola de Qualidade Total”(p. 235). Isto só será possível quando todos se sentirem comprometidos e responsáveis com as mudanças culturais pró-qualidade, porque “só uma escola transformada é capaz de transformar”(p.240). A Escola da Qualidade Total é o espaço da utopia porque tanto é *realidade* que se constrói a cada dia na ação dos educadores, como *sonho* que desafia permanentemente nossas possibilidades, rumo a um mundo de igualdade e fraternidade, que só a verdadeira educação pode construir ao desenvolver o Ser Humano.

Maria Helena G. R. de Paula

(Departamento de Filosofia)