

# A Escola de Qualidade

Marília De Franceschi Neto  
Escola Técnica Federal da Paraíba- ETEFPB  
Av. 1º de Maio, 720 - Jaguaribe  
58015-430 - João Pessoa - Paraíba - Brasil

***A definição da Escola de Qualidade. O professor da Escola de Qualidade. Qualidade pessoal e qualidade profissional.***

## 1. Educação de Qualidade

Talvez a palavra mais utilizada nos últimos tempos seja **qualidade**. O termo tem sido associado a todos os campos de atuação do homem, passando a ser, talvez, uma das mais democráticas criações de todos os tempos: todos, independente de classe social, nível cultural, sexo, credo ou cor, exigem **qualidade**.

Podemos considerar que cada pessoa possui em si o conceito do que seja qualidade, que pode ser bem representado na definição de Drumond (1993:30): "Qualidade é a adequação ao uso pelo cliente, isto é, oferecer um produto ou serviço que dará satisfação ao usuário".

Já procuramos em outras oportunidades desfazer a confusão entre **Educação de Qualidade e Qualidade em Educação** pois, apesar de parecer que não há importância na ordem de apresentação, são dois conceitos diversos - nesse caso, "a ordem dos fatores altera o produto":

- **Qualidade em Educação**, significa gerenciamento da educação através dos princípios da qualidade total;
- **Educação de Qualidade** é a educação que atende plenamente aos conceitos de um produto (educação) que seja considerado de qualidade pelos clientes (alunos, pais e comunidade em geral).

Todos sabemos que educação, em um sentido mais amplo é um processo integrado do qual fazem parte não só a escola, mas toda a sociedade.

A proposta aqui não é buscar uma solução fantástica, utópica, uma verdadeira revolução na educação.

Entendemos que continuar do modo que hoje estamos não é possível, mas podemos optar por 3 caminhos:

- criticar o processo;
- acomodar-mo-nos porque o processo não depende somente de nossa vontade; ou
- fazermos a nossa parte, aquilo que nos é possível realizar.

Entendemos que as duas primeiras opções não produzem nenhum resultado e conseqüentemente não colaboram com a resolução do problema.

Já a terceira, nos lembra aquela parábola do beija-flor que, durante um grande incêndio na floresta - enquanto todos os animais fugiam em disparada-, ia té o rio, trazia uma gota de água no bico e jogava sobre o fogo, repetidas vezes. Indagado, com ironia, se imaginava que com isso apagaria o incêndio, respondeu:

- Posso não apagar, mas estou fazendo a minha parte.

Partindo dessa atitude pró-ativa, consideramos que podemos dar a nossa contribuição melhorando nossa atitude pessoal, nossa atuação como educadores, nossa escola e, de alguma forma, a própria educação.

Nesse momento, vamos falar sobre a escola de qualidade e, posteriormente, sobre o professor de qualidade, o profissional que irá tornar real a execução dos projetos daquela (escola de qualidade).

## 2. A Escola de Qualidade

Há de se entender que necessária se faz a utilização de alguns conceitos padronizados, como cliente e produto, já que o tema não envolve apenas educadores. Não são os termos que vão *mecanizar* a educação ou reduzir os alunos a peças de uma engrenagem. Temos que reconhecer que usamos termos como produtividade escolar quotidianamente nas escolas, sem que isso afete a conduta dos professores para com os alunos.

Vamos considerar aqui que:

- a escola é uma fornecedora de serviços;
- **fornecedores** são os pais e a própria comunidade que nos *entrega* a matéria-prima para o processo (os alunos);
- são **fornecedores** também os professores e demais funcionários que prestam serviço à escola;
- **insumos e ferramentas**, são o conhecimento dos professores (essencial) e os equipamentos e materiais necessários à formação dos alunos;
- **serviço** apresentado ao final do processo: o aluno formado com *habilidade* (o saber fazer) e *competência* (o poder fazer- o diploma). No caso específico das escolas técnicas, o técnico de nível médio legalmente habilitado.

De uma forma esquemática:

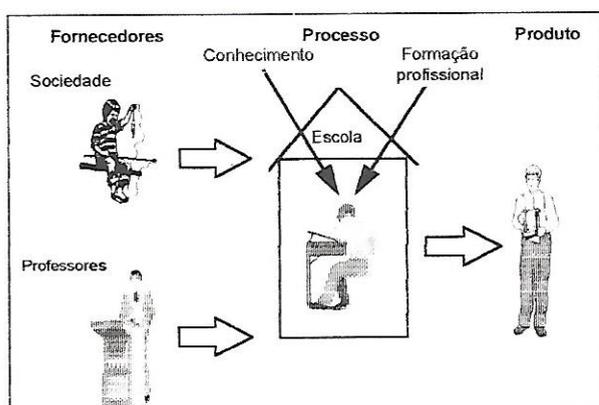


FIGURA 01: Processo de Formação do Técnico

Na verdade, inexistente uma definição clara sobre o que seria a Escola de

**Qualidade.** Todos os autores que consultamos são vagos quando se trata de definir essa escola de qualidade. A maioria prende-se às definições dos processos pelos quais a escola pode passar para tornar-se de qualidade.

Podemos citar Ramos (1995:XIV), na apresentação da sua trilogia da Educação de Qualidade Total, um conjunto de livros que publicou sobre o tema, como exemplo: "Na primeira obra, **Excelência na Educação: A Escola de Qualidade Total**, usando a linguagem própria da educação (o nosso "pedagogês"), busquei levar a leitora e o leitor a conhecer as bases deste movimento mundial, traduzindo os princípios básicos e veiculando a essência da Gestão da Qualidade Total (TQM/TQC). Ao aplicar este conjunto de idéias à realidade da Instituição educacional, pretendia estimular o debate sobre o possível caminho para chegar à Excelência na Educação, através da Escola de Qualidade Total." Ocorre que em nenhum momento, no citado livro, encontra-se uma definição clara do que seria esta Escola de Qualidade.

Da mesma forma, Spanbauer (1995), busca mostrar como o uso de técnicas de Qualidade e Produtividade podem ser usadas para melhorar, ou nas suas próprias palavras, "salvar" as escolas. No decorrer do livro, no entanto, apresenta o modo como vem gerenciando uma escola utilizando-se dessas técnicas e princípios, sem, em momento algum, definir também o que seria uma Escola de Qualidade.

Quando partimos para buscar o conceito junto aos clientes da escola (pais, professores, comunidade, alunos), encontramos praticamente uma unanimidade: a afirmação de que a escola antiga possuía mais qualidade do que a atual.

Resolvemos então fazer uma analogia com um processo que não tem nada a ver com educação mas pode exemplificar o que desejamos:

Como sabemos que uma caneta é de qualidade ?

Quando atende às nossas expectativas: escreve bem, tem *design*

apropriado à função, não "borra", não espalha tinta, que tenha preço acessível, etc.

Já que essa caneta é produzida por uma fábrica, diz-se que a fábrica de canetas é de qualidade quando produz canetas de qualidade, ou seja, canetas que atendem às necessidades do cliente. É aquela fábrica que cumpre a sua **missão** de produzir canetas com qualidade.

Assim, toda instituição (seja uma fábrica ou qualquer outra), possui uma razão de ser, um objetivo de existência. Para atingi-lo, ela propõe para si própria uma missão. É essa missão que será o parâmetro que permitirá avaliar a qualidade do seu produto.

A escola fornece um serviço à sociedade: age sobre os alunos, buscando não só ensiná-los (transmitindo-lhes conhecimentos) mas também formar hábitos e atitudes, modificando-o.

De acordo com a sua missão, cada escola buscará reforçar determinado tipo de aprendizagem. Assim, uma escola para formação de professores dará mais ênfase à formação pedagógica; aquela que prepara o aluno para o vestibular dará mais ênfase às matérias que constam nesse concurso. E é por essa missão que deverá ser avaliada quanto à sua qualidade.

Se os professores que saem da Escola de Formação de Professores não estiverem aptos à exercer a função para a qual foram formados, a escola não possui qualidade - mesmo que seus alunos venham a passar no vestibular. Seria mais ou menos como utilizarmos livros para substituímos o pé quebrado de um móvel: o livro serve para a função, mas é um desperdício, levando-se em conta sua função original, todo o trabalho gasto com sua produção e os conhecimentos que poderia estar transmitindo a outras pessoas.

Para avaliarmos então se a nossa escola é de qualidade, temos que avaliar se a mesma está cumprindo a sua missão: a tarefa à qual ela se propôs realizar.

A escola de qualidade necessita:

- **estabelecer sua missão;**

- **listar os Fatores Críticos do Sucesso**, aqueles sem os quais o processo não ocorrerá ;

- **elaborar um Planejamento** para implantação, recuperação e/ou manutenção dessa escola, a fim de adequá-la à sua missão;

- **executar o planejamento**, buscando cumprir as metas propostas;

- **controlar todo o processo de execução para corrigir eventuais falas.**

Essas etapas devem ser continuamente realizadas, já que, como a sociedade está em constante mudança, haverá sempre necessidade de atualização do processo.

Isso não quer dizer que a escola perderá sua identidade por estar sempre em renovação; afinal, a Ford continua sendo uma excelente fábrica de automóveis, lançando novos modelos a cada ano e constantemente atualizando seu modo de produção, adequando-se ao mercado. Já imaginou se essa mesma indústria estivesse vivendo até hoje sobre as glórias do velho "Ford Bigode", que para seu tempo foi considerado o que havia de melhor ?

Podemos e devemos buscar sempre a qualidade de nossa escola e, para isso, devemos estar constantemente buscando avaliar, junto aos nossos clientes, a qualidade do serviço que estamos prestando.

Isso não significa fraqueza, pelo contrário, apenas os fortes e competentes tem a coragem de expor-se ao julgamento. Os fracos escondem-se e procuram viver das glórias do passado.

Só como lembrete: Você conhece a missão da Instituição ou Empresa onde trabalha ou na qual estuda ? Seria interessante para o desenvolvimento do seu trabalho, conhecê-la. Assim, poderia saber qual a sua parcela de colaboração para o processo.

A nível de informação, reproduzimos a seguir a Missão da ETEPB:

### **Missão da ETEFPB**

*“A Escola Técnica Federal da Paraíba tem, através de seu paradigma educacional, a finalidade precípua de proporcionar a formação integral de seus educandos, considerando-se o dinamismo do mercado de trabalho, ofertando profissionais habilitados e devidamente capacitados para resolverem problemas e dominarem processos relativos ao seu desempenho, bem como cidadãos capazes de intervir e contribuir para o desenvolvimento de nosso país.”*

### **3. O Professor de Qualidade**

Já falamos sobre a escola de qualidade, aquela que busca continuamente cumprir a sua missão com qualidade; que está sempre aperfeiçoando-se, em sintonia com as mudanças da sociedade.

Mas esta escola depende de muitos fatores para a manutenção de sua qualidade:

- recursos materiais;
- recursos financeiros;
- recursos humanos.

Os recursos materiais são facilmente controláveis: existem diversas fórmulas já consagradas de controle de qualidade. Os recursos financeiros, mesmo que de pequeno vulto, podem receber gerenciamento adequado que conseguirão suprir as necessidades básicas da escola.

E os recursos humanos ?

Póvoa Filho (1994: 3), sobre qualidade faz a seguinte afirmação: “Quando se fala em Qualidade, usualmente o foco da atenção volta-se para matéria-prima, procedimentos, tecnologia, produto final, serviços, etc. Entretanto, o fator humano desempenha papel fundamental e determinante da Qualidade em produtos e serviços. Podemos afirmar sem receios de nenhuma natureza que a Qualidade de uma instituição, de uma organização humana, é reflexo da Qualidade das pessoas que nela trabalham, das pessoas que participam do seu dia a dia. Assim, a qualidade do indivíduo, a Qualidade pessoal é o seu

alicerce, a sua base de sustentação”. Já Drumond (1993: 193.) afirma que “Qualidade é um conceito que vem impregnado de emoções, pois se relaciona com sentimentos pessoais de sucesso, de falhas, de auto-estima e com outras expectativas humanas”.

Julgamos então, que é essencial para uma escola de qualidade que todo o seu pessoal seja não apenas “treinado” para exercer suas funções, mas “educado” para a qualidade.

Essa educação passa pela compreensão de que se em um momento somos fornecedores de serviços, na maioria das vezes somos clientes dos serviços das outras pessoas e da mesma forma que desejamos ser bem entendidos, devemos atender bem.

Não relegamos a segundo plano a atividade dos profissionais que não atuam em sala de aula: o que seria da escola sem o pessoal da limpeza, da vigilância, sem os administradores e seu pessoal, que cuidam para que o ensino aconteça ? Ocorre que, por mais eficiente que seja todo esse pessoal, há um profissional sem o qual a escola não existe: o professor.

Para que a escola atinja o seu objetivo maior, que é a formação do indivíduo, se todos contribuem, é o professor, em última instância, que pode determinar o fracasso ou sucesso do processo. E a escola de qualidade tem que ter professores de qualidade.

Cada um de nós professores, ao fazermos uma auto-avaliação, costumamos usar comparações do tipo: “eu faço isso... fulano não faz”, “em comparação com os outros, faço muito”, “levando em conta o que ganho, estou fazendo muito”.

Podemos observar que toda avaliação é comparativa, baseia-se em referenciais que possuímos.

Ocorre que, ao invés de utilizarmos os referenciais do que seria o **melhor** para realirmos uma avaliação, costumamos usar como referencial aquilo que é o **comum**, o que é o banal.

Essa é uma atitude muito comodista, auto indulgente, que não leva ao crescimento individual, mas à estagnação.

Há alguns anos apresentava-se o modelo do que seria o professor ideal, contrapondo-se a ele o modelo de professor real.

Esse professor ideal dedicava-se unicamente ao magistério, preparava muito bem suas aulas, etc. Já o professor real era, na maioria das vezes, apresentado como portador de todas as mazelas da educação: mal pago, mal preparado, avesso ao acompanhamento pedagógico, alienado na áreas de política, economia, mercado de trabalho, etc.

A seguir reproduzimos os dois modelos, encontrados em antigas apostilas de treinamento:

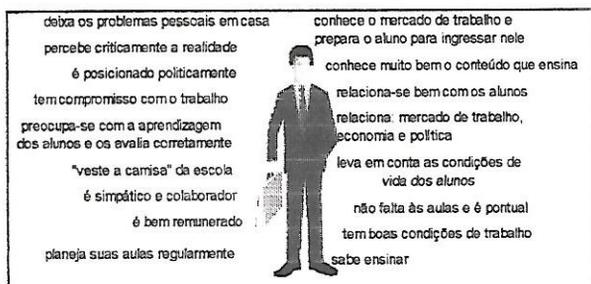


FIGURA 01: O Professor Idealizado.

Fonte:, CENAFOR, MEC, pag. 16.



FIGURA 02: O Professor Real.

Fonte:, CENAFOR, MEC, pag. 16.

Obviamente que é muito difícil encontrarmos o professor ideal, como se costuma propor, da mesma forma que é praticamente impossível encontrarmos um carro ideal. Nesse caso, aquele carro que é ideal para uma situação não o é em outra:

um jipe é ideal para terrenos acidentados, mas não tem os confortos que outros automóveis possuem.

Mas, de qualquer forma, temos consciência de qual é o automóvel ideal para a situação em que vivemos. Mesmo que não possamos adquiri-lo, temos a idéia do que desejamos e, se estabelecermos essa meta como prioritária, buscaremos todos os meios para atingi-la.

Se nos contentarmos em possuir um automóvel que não nos satisfaz apenas porque milhares de pessoas sequer possuem algum, não temos também o direito de reclamarmos desse automóvel ou exigirmos dele aquilo que não estava previsto.

Partimos do princípio então de que buscamos não o professor idealizado, mas o professor de qualidade. Vamos considerar que professor de qualidade é aquele que atende às necessidades da escola na qual trabalha.

Já vimos que as necessidades da escola são determinadas pelas necessidades da sociedade. São essas necessidades da sociedade que vão determinar a missão da escola, a razão de sua existência.

Assim, se a escola forma técnicos, precisará de professores e equipamentos que possibilitem essa formação. Já se sua missão for preparar para o vestibular, necessitará de professores que dominem não só o conhecimento específico mas que também conheçam a dinâmica do processo.

Mas, como dissemos antes, todo processo, pela sua própria natureza, não é algo que está pronto e deve permanecer estático porque "vem dando certo". Da mesma forma, o professor de alguns anos atrás, detentor de um conhecimento cristalizado, dono do poder absoluto, que impõe a disciplina pela força e pelo medo, está ultrapassado em uma sociedade de participação democrática, de novas e constantes descobertas, de quebra de fronteiras.

Desnecessário é acrescentar que o professor de qualidade, nessa nova

sociedade, seria um professor bem preparado, apto ao exercício de sua função. Vamos procurar o nosso professor de qualidade a partir da missão a que a escola se propõe, pois não adianta ministrar cursos de aperfeiçoamento em informática para dizer que um professor está atualizado, se ele não vai utilizar esse conhecimento na sua vida profissional.

Devemos observar o professor através de dois parâmetros : o pessoal e o profissional.

Muitas vezes afirmamos que o bom profissional é aquele que consegue separar sua vida pessoal da sua vida profissional. Isso é impossível. Nessa era holística, onde busca-se resgatar o ser humano como um todo, composto por segmentos indissociáveis, já se percebeu que não há profissional que não seja afetado por um lado pessoal; senão, por que seria recomendado aos médicos, mesmo que sejam os melhores em suas especialidades que não operem pessoas de sua própria família ou com as quais mantenham relação profunda de afeição ?

O professor de qualidade é aquele que consegue equilibrar o seu lado pessoal e profissional, de forma a privilegiar hora um, hora outro, nos momentos necessários.

Ramos (1995: 53) aponta como sete as dimensões do ser humano total, que são: individual, social, moral, lúdico, espiritual, profissional e cidadão.

Continuamos preferindo agrupar as cinco primeiras dimensões como o lado pessoal e as duas últimas como profissional.

Será de qualidade, falando no campo pessoal, aquele professor que:

- estiver satisfeito em ter escolhido essa profissão e exercê-la por amor ao magistério (vocação);
- tiver garantido pela profissão um equilíbrio financeiro que lhe permita além do pagamento de seus compromissos e suprimento das necessidades básicas, repouso e lazer adequados;
- relaciona-se bem não só com seus alunos, colegas e a comunidade, mas sobretudo

com seus familiares, que lhe garantirão estabilidade emocional;

- relaciona-se bem consigo mesmo, o "estar de bem consigo próprio";
- tem consciência do seu papel enquanto professor e cidadão, do poder que tem sobre os alunos e conseqüentemente, da sua responsabilidade para com eles;
- é capaz de observar o mundo através da ótica do outro, procurando avaliar o impacto de sua atuação sobre o outro;
- conserva dentro de si o seu eu-criança, que busca o lazer como atividade de prazer, necessária ao seu equilíbrio;
- possui um código moral que rege sua conduta e que permite que se posicione perante à sociedade de forma crítica;
- participa de cursos e atividades que lhe proporcionem crescimento profissional e/ou pessoal.

No campo profissional, o professor de qualidade:

- conhece a missão da escola e colabora, dentro de suas atribuições, para que ela seja bem sucedida;
- tem domínio do conteúdo que deve ministrar e está constantemente buscando aperfeiçoamento;
- busca aperfeiçoamento nas metodologias do ensino e de avaliação, de forma a ensinar melhor e conseguir maior aproveitamento de seus alunos;
- possui posições próprias e conhecimento nos campos político, econômico e social;
- tem compromisso com a escola e com todas as atividades que desenvolve;
- planeja suas atividades a longo e curto prazo, de acordo com o planejamento da escola;
- recebe remuneração condigna que lhe permite dedicar-se com afinco às suas atividades na escola.

Cabe à escola que busca qualidade, oferecer ao seu profissional os meios para que ele se adeque às suas (da escola) necessidades: treinamento específico de procedimentos técnicos, carga horária disponível para leituras e aperfeiçoamento, cursos de reciclagem constantes, material didático em quantidade e variedade

suficiente, bem como treinamento para sua utilização.

É importante também que a escola possua um plano de carreira, que permita ao professor vislumbrar uma possibilidade de ascensão, de crescimento profissional e pessoal e, é essencial que motive o professor a sempre contribuir, incentivando novas idéias, novos métodos de ensino e todas as atividades que possam contribuir para a melhoria das relações entre o seu corpo docente, discente e técnico-administrativo.

Uma sugestão que pode contribuir para o crescimento tanto pessoal quanto profissional é a técnica conhecida como microensino. Nessa técnica, o professor tem filmada uma pequena parte de algumas de suas aulas (5 ou 10 minutos de cada aula) durante um período estipulado por ele próprio junto com a supervisão pedagógica. Findo esse período, o professor vai fazer uma auto-avaliação a partir do que observar na sua atuação filmada. Isso contribui sobremaneira para a modificação de algumas atitudes em sala de aula, bem como para correção de vícios de linguagem. É importante que o professor fique de posse dessa fita ou que a mesma seja desgravada em sua presença, para dar-lhe a confiança de que não será usada de nenhuma forma contra ele.

Após algum tempo, se achar necessário, o professor poderá realizar nova avaliação da sua atuação.

Dessa forma, o professor estará seguindo os mesmos passos que a escola: planejando (Plan), executando (Do) esse planejamento, avaliando (Check) sua execução e atuando (Action) sobre ela, afim de corrigir eventuais falhas, ou seja, em linguagem técnica da Qualidade, rodando o ciclo PDCA.

#### **Referências Bibliográficas:**

- [1] DRUMOND, Regina Coeli Chassim. **Qualidade e Produtividade - Jogos Empresariais: aprenda fazendo.** Belo Horizonte: Mazza Edições, 1993

- [2] PÓVOA FILHO, Francisco Liberato - **A Qualidade e o Ser Humano.** mimeo: Fundação Cristiano Otoni, 1994
- [3] RAMOS, Cosete. **Sala de Aula de Qualidade Total.** Rio de Janeiro: Qualitymark Ed., 1995.
- [4] SPANBAUER, Stanley. **Um Sistema de Qualidade para Educação.** Rio de Janeiro: Qualitymark Ed., 1995.
- [5] Centro Nacional de Aperfeiçoamento de Pessoal para a Formação Profissional. **Reinventando a Prática do Orientador Educacional e do Supervisor Pedagógico.** CENAFOR, MEC, São Paulo, SP: 1983, Caderno: A Prática em Questão.