

# Os Caminhos da Universidade

Maria Isabel Nogueira Tuppy

Foi publicada, dia 21.03.98, no Diário Oficial do Estado, a Portaria Unesp-47, que “dispõe sobre a instituição do programa permanente de gestão de qualidade na Universidade” (PPGQ) ... “com o objetivo de melhorar continuamente todos os processos de trabalho que resultam em ensino de graduação e pós-graduação, desenvolvimento de pesquisa, prestação de serviços à comunidade e programas de extensão universitária”.

Como docente desta universidade, e como pesquisadora envolvida com a questão da Qualidade em Educação vi-me impelida a tecer alguns comentários.

Conquanto o objetivo anunciado pelo referido programa represente, quero crer, o anseio de todo profissional desta instituição, há que se pensar quais princípios irão nortear a presente iniciativa.

Chamou-me a atenção, particularmente, o artigo 11º da Portaria, no qual ficam definidas as competências dos Grupos Executivos Locais da PPGQ, quais sejam:

“I. assegurar a auto-sustentação do Programa Permanente de Gestão de Qualidade na Unesp;

II. disseminar os conceitos e princípios fundamentais que norteiam a PPGQ a toda comunidade;

III. acompanhar e avaliar os indicadores de qualidade;

IV. pesquisar continuamente o grau de satisfação dos clientes externos e internos”<sup>1</sup>.

A terminologia utilizada, representada pelos grifos, está estreitamente relacionada àquela da Gestão da Qualidade Total, enquanto sistema administrativo que se fundamenta no controle da qualidade, através de uma metodologia específica. Aos menos avisados é importante esclarecer que a GQT (Gestão ou Gerência da Qualidade Total) desenvolveu-se no Japão, por iniciativa da *Union of*

*Japanese Scientists and Engineer* - JUSE, a partir da integração de conceitos e idéias ocidentais, tais como nos “Princípios da Administração Científica” de Taylor, no controle estatístico de processos de Shewhart, na teoria da motivação humana de Maslow, entre outros.

Os objetivos de tal movimento, se é que pode ser assim definido, sempre foram explícitos:

1. diminuir as perdas (desperdícios) no processo produtivo;
2. aumentar a produtividade dos empregados;
3. garantir a satisfação do cliente (consumidor) e, em conseqüência, garantir a expansão do produto no mercado e,
4. como resultado da soma de todos esses objetivos anteriores alcançar maior lucratividade empresarial.

Por tais objetivos, fica muito claro que a GQT foi idealizada como uma estratégia, em primeiro lugar, de racionalização do processo produtivo e, em segundo lugar, de inserção competitiva de produtos no mercado.

O mais significativo dessa estratégia é a formulação de um poderoso sistema de controle de produção, que se baseia em procedimentos operacionais rígidos<sup>2</sup> e na integração dos produtores aos objetivos empresariais (correspondendo, assim, à tentativa de aumento da produtividade e lucratividade, sob a égide do atual regime de acumulação capitalista).

Este sistema de controle tem como referência fundamental tanto as idéias de Taylor, de segmentação e descrição minuciosa de cada etapa do processo produtivo, como os princípios estatísticos de Shewhart, sendo que ambas referências pressupõem o controle por meio de parâmetros quantitativos, e, sob esse enfoque, os critérios de qualidade de estão intrinsecamente relacionados aos resultados quan-

<sup>1</sup> Grifos nossos.

<sup>2</sup> Vide o livro “Qualidade Total - Padronização de Empresas” de Vicente Falconi Campos, publicado pela Fundação Christiani Ottoni, da UFMG.

titativos alcançados, facilmente mensuráveis<sup>3</sup>.

Mas, por outro lado, não seria suficiente toda a metodologia de controle, se não houvesse a cooperação dos produtores individuais. Neste sentido é extremamente significativa a apropriação da teoria de Maslow que, ao mesmo tempo em que desvenda o “funcionamento” da motivação humana, oferece um substancial instrumento de dominação social.

Não há dúvidas de que a GQT conquistou os objetivos de ampliação da produtividade e da lucratividade. Tanto isso é verdade que seus princípios se disseminaram rapidamente, transpondo continentes e os limites da Indústria, para a qual foram originalmente concebidos. Sendo implantados também no setor de Serviços, ali, mais uma vez, produziram resultados positivos, sob a ótica capitalista.

Resta-nos, entretanto, questionar se os objetivos que norteiam a GQT servem aos ideais da Universidade.

A Universidade, há muito, vem se modificando, e, de tal porte são as modificações que, hoje, pouco tem da sua gênese. Contudo, se sua transformação é necessária e até mesmo indispensável face às condições contemporâneas, mais indispensável, ainda, é a análise de seus objetivos e de seus princípios, se tomarmos como base o futuro pelo qual queremos ou devemos lutar.

Harvey (1996) soube muito bem definir a presente condição da Universidade:

<sup>3</sup> Por exemplo, número de peças produzidas, número de horas trabalhadas, índices de absenteísmo dos trabalhadores, lucros alcançados etc., etc..

É interessante que façamos uma reflexão sobre a transformação do sentido de qualidade para o conceito de quantidade. Horkheimer e Adorno (1985) nos ajudam nesta análise:

“O número tornou-se o cânon do esclarecimento...

A sociedade burguesa está dominada pelo equivalente. Ela torna o heterogêneo comparável, reduzindo-o a grandezas abstratas. Para o esclarecimento, aquilo que não se reduz a números e, por fim, ao uno, passa a ser ilusão... O que se continua a exigir insistentemente é a destruição dos deuses e das qualidades.

O mito converte-se em esclarecimento, e a natureza em mera objetividade. O preço que os homens pagam pelo aumento de seu poder é a alienação daquilo sobre o que exercem poder. O esclarecimento comporta-se com as coisas como o ditador se comporta com os homens. Este conhece-os na medida em que pode manipulá-los...

É à identidade do espírito e a seu correlato, à unidade da natureza, que sucumbem as múltiplas qualidades. A natureza desqualificada torna-se a matéria caótica para simples classificação, e o eu todo-poderoso, torna-se o mero ter, a identidade abstrata”.

*“O acesso ao conhecimento científico e técnico sempre teve importância na luta competitiva; mas também aqui, podemos ver uma renovação de interesse e de ênfase, já que, num mundo de rápidas mudanças de gostos e necessidades e de sistemas de produção flexíveis..., o conhecimento da última técnica, do mais novo produto, da mais recente descoberta científica, implica a possibilidade de alcançar uma importante vantagem competitiva. O próprio saber se torna uma mercadoria chave, a ser produzida e vendida a quem pagar mais, sob condições que são elas mesmas, cada vez mais organizadas em bases competitivas. Universidades e institutos de pesquisa competem ferozmente por pessoal, bem como pela honra de patentear primeiro novas descobertas científicas... A produção organizada de conhecimento passou por notável expansão nas últimas décadas, ao mesmo tempo que assumiu cada vez mais um cunho comercial (como provam as incômodas transições de muitos sistemas universitários do mundo capitalista avançado de guardiães do conhecimento e da sabedoria, para produtores subordinados de conhecimento a soldo do capital corporativo).” (1996; p.151)*

Não questiono a necessidade de se estabelecerem diretrizes que dêem suporte a processos de avaliação da Universidade, mesmo porque considero que somente a partir de tais processos seremos capazes de refletir sobre o sucesso (ou insucesso) de nossa caminhada, mas entendo que a melhoria contínua dos “processos de trabalho que resultam em ensino de graduação e pós-graduação, desenvolvimento de pesquisa e prestação de serviços à comunidade e programas de extensão” não pode se orientar por critérios alheios ao “espírito” da instituição. Assim, não podemos deixar de empreender uma análise bastante profunda das políticas públicas que têm delineado uma trajetória pouco otimista para o desenvolvimento da ciência no Brasil.

Desta forma, todo cuidado é pouco para que não sejamos enredados num movimento sem volta, que poderá

transformar: a Universidade em fábrica de produtos vendáveis no mercado competitivo; as empresas em clientes externos, relegando as necessidades sociais mais amplas; o aluno, antes de cidadão, em cliente interno; e o professor em operador, em vez de cientista e pensador.

Como bem registrou Boaventura Santos (1995):

*“A universidade deve dispor-se estrategicamente para compensar o inevitável declínio das suas funções materiais com o fortalecimento de suas funções simbólicas. Numa sociedade de classes, a universidade deve promover transgressões interclassistas... O verdadeiro mercado para o saber universitário reside sempre no futuro.” (p.226)*

## Referências bibliográficas

HARVEY, David. *Condição Pós-Moderna*, São Paulo: Edições Loyola, 1996

HORKHEIMER, Max e ADORNO, Theodor. *Dialética do Esclarecimento: Fragmentos Filosóficos*, Rio de Janeiro: Jorge Zahar Ed., 1985.

SANTOS, Boaventura de Souza. *Pela mão de Alice: o social e o político na pós-modernidade*, São Paulo: Cortez, 1995.

---

Maria Isabel Nogueira Tuppy - Doutora em Educação Instituto de  
Biotecnologia/Depto de Educação/UNESP - RC

---