

# A PEDAGOGIA DA QUALIDADE TOTAL: O NOVO MODO (EMPRESARIAL) DE ORGANIZAÇÃO DA EDUCAÇÃO ESCOLAR<sup>1</sup>

Marta Maria de Araújo  
Professora de História da Educação Brasileira  
Departamento de Educação da UFRN

## RESUMO

Este estudo analisa a constituição e as práticas da chamada pedagogia da qualidade total, no contexto de desenvolvimento capitalista pautado pela prevalência das leis de mercado.

## ABSTRACT

This study analyse the constitution and practices of the called total quality's pedagogy, in the capitalist development context lined by the market's laws.

No Brasil, somente no início da década de 90, começa o debate sobre o esgotamento das práticas culturais e simbólicas do projeto da modernidade e dos elementos configuradores do projeto da pós-modernidade capitalista. A sua constituição está intrinsecamente relacionada com as transformações econômicas da terceira revolução industrial, trazidas pela automação, robótica, computadorização e microeletrônica, inserindo-se e desenvolvendo-se na base produtiva, na organização do trabalho e nas relações sociais gerais.

O esgotamento do projeto da modernidade coincide com a crise do Estado de Bem-Estar Social no início dos anos 70, com o término do

longo ciclo de desenvolvimento nacional e com o declínio da soberania dos Estados nacionais. Mescla-se com a exaustão do modelo de acumulação capitalista fordista/taylorista para alcançar, no final da década de 70 e início de 80, a recessão que atingiu todo o mundo capitalista pela combinação de altas taxas de inflação com rendimentos decrescentes de acumulação para o capital, além da derrocada, ao mesmo tempo, 1989, do chamado socialismo real dos países do Leste Europeu. O que, aliás, como lembra Chasin (1989:26), trata-se de um quadro de crises que permite antever o fim de uma época.

Por força desse quadro de crises, a dinâmica das sociedades capitalistas passou a ser (re)definida sobre as bases do neoliberalismo, impulsionada pelo avanço dos programas de governo de Margareth Thatcher ( Inglaterra-1979), Reagan-Bush (EEUU-1980-88) e Helmut Kohl ( Alemanha-1982), entre outros. Como descreve Perry Anderson (1995:9-10), o neoliberalismo, distinto do liberalismo clássico, representa uma reação teórica e política ao Estado de Bem-Estar Social. No entanto, essa reação tem como antecedente o texto *O Caminho da Servidão* (1944) do austríaco Friedrich Hayek. Tratava Hayek de fazer uma advertência quanto às limitações dos mecanismos de mercado por parte do Estado, como sendo uma ameaça à liberdade econômica e política de expansão social. O seu alvo imediato, naquele momento, era o Partido Trabalhista inglês de orientação social-democrata. A mensagem de Hayek era de que, apesar das boas intenções do programa da social-democracia inglesa, esta conduziria ao que ocorreu com o nazismo alemão - uma servidão moderada.

Posteriormente, acrescenta Perry Anderson, o alvo de combate de Hayek e associados que compartilhavam de sua orientação ideológica, como Karl Popper, Milton Friedman, Walter Lipman, Salvador de Madariaga e outros, era o Estado de Bem-Estar Social. Argumentavam, em suas formulações teóricas, que o igualitarismo, promovido pelo modelo em questão, destruía a liberdade dos cidadãos e a vitalidade da concorrência, base da prosperidade. A desigualdade era um valor positivo e imprescindível na dinamização de um

novo desenvolvimento das sociedades ocidentais, pautadas pela prevalência das leis do mercado. A ofensiva neoliberal, matizada em diferentes versões conservadoras, não tardou a se tornar um movimento universal. Enquanto um movimento ideológico de dimensões universais, o tema principal do debate neoliberal centra-se na defesa do domínio absoluto do mercado como propulsor do progresso social geral e a correspondente meta do "Estado Mínimo". A ofensiva neoliberal - integrada na lógica de uma pós-modernidade capitalista conservadora - representada pelos interesses da globalização da economia e pelo desenvolvimento tecnológico rápido e socialmente excludente, distingue-se das pretensões político-democráticas de garantia de melhores níveis de igualdades sociais do Estado de Bem-Estar Social.

As políticas neoliberais começaram a materializar-se pela adoção de medidas como privatizações de empresas estatais; redução dos gastos públicos nas áreas sociais, inclusive no tocante à educação e à saúde, cabendo ao Estado intervir, preferencialmente na forma de políticas compensatórias; transferência de recursos públicos para promover a modernização tecnológica e a modernização de métodos de trabalho; fusões de bancos e empresas privadas; terceirização; flexibilização/desregulamentação dos direitos trabalhistas e abertura da economia ao comércio internacional. O aporte neoliberal recomendado pelo governo norte-americano e ratificado pelo "Consenso de Washington" (Batista Júnior, 1994) vem sendo adotado com suas medidas de ajustes e pós-ajustes pelos organismos que assessoram o capital, como o Fundo Monetário Internacional (FMI) e o Banco Mundial (BIRD), indicando o caminho que conduz à competitividade, à produtividade e à qualidade do setor industrial, inserindo-se nas economias latino-americanas e na nova divisão internacional do trabalho.

Nessa operação, cabe aos países periféricos, como adverte Francisco de Oliveira (1993), a subordinação aos movimentos que emanam das relações Estado-mercado dos países que manejam o capital global. É o caso da América Latina que, ao conseguir, no máximo, um arcabouço de Estado de Bem-Estar Social, não se eximiu do cumprimento da ortodoxia neoliberal, a qual, com

apoio de setores da intelectualidade, vem sendo aplicada com mais agressividade do que se pode observar nos países desenvolvidos. Conseqüentemente, o risco que se corre nos países latino-americanos, como alertam Vanilda Paiva e Miriam Warde (1993:18) “*é de que provendo tão pouco, tais países mostrem-se demasiado débeis diante da agressividade com que agem portadores da ideologia neoliberal e permita a deterioração das instituições sociais*”. A questão é que, num Estado no qual a cidadania se faz ouvir e depende diretamente do bom nível de educação e informação das pessoas, nenhuma estrutura pública facilmente se desmonta.

De fato, a evolução capitalista cria e recria estruturas, ideologias e práticas sociais perfeitamente compatíveis com a ordem cultural dominante de cada época, aparecendo e reaparecendo historicamente de acordo com as necessidades das formas de reordenação da produção material e simbólica. Nas palavras de Cláudio Salm e Azuete Fogaça (s/d:7), a dominância de uma nova forma de produzir é algo que se expressa “*pela influência que ela exerce sobre todos os ramos da atividade econômica e sobre as demais relações e instituições da sociedade*”. Como se vê, trata-se não apenas de processo de reestruturação da esfera econômica, mas também de uma redefinição global de todas as esferas do cultural.

Submetido aos movimentos gerados nos países hegemônicos com suas respectivas ideologias, o Estado Brasileiro, durante o Governo do ex-Presidente Fernando Collor de Mello, continuado pelos Governos de Itamar Franco e Fernando Henrique Cardoso, assumiu o papel de agente planejador e organizador das bases de uma nova política industrial e comercial, em que privilegia a adoção e a ampliação das novas formas de organizar a produção e o processo de trabalho e, conseqüentemente, as políticas educacional e social sob a égide da chamada terceira revolução industrial, como esforço para a inserção da economia e da sociedade brasileira nas novas relações sociais capitalistas.

Em face dessa perspectiva foi criado, em junho de 1990, o Programa Brasileiro de Qualidade e Produtividade - PBQP, assim como o

órgão central do mesmo - Comitê Nacional de Qualidade e Produtividade, com o apoio da Confederação Nacional da Indústria - CNI, sendo constituído por subprogramas e projetos de abrangência geral e setorial, sob a orientação estratégica do Comitê Nacional, como órgão central. Ao governo cabe a função de articulador institucional e provedor da infra-estrutura organizativa e tecnológica (Boletim Informativo do PBQP, 1991:4).

Articulado com os objetivos e finalidades do PBQP, em março de 1992, o Instituto Euvaldo Lodi - IEL, lançou, em Brasília, o Programa Educação pela Qualidade através do Encontro Nacional de Pedagogia da Qualidade, visando agir, preferencialmente, na formação de uma nova mentalidade a partir do **tema da qualidade total**. (Informativo do IEL, 1993:1). A gestão do Programa Educação pela Qualidade é da competência do IEL Nacional em articulação com o IEL Regional de cada Estado. No Rio Grande do Norte, por exemplo, a gestão do referido Programa é da responsabilidade de um FÓRUM composto por entidades como as do Sistema da Federação das Indústrias (IEL, FIERN, SENAI, SESI, etc.), Universidade Federal do Rio Grande do Norte, Escola Técnica Federal, Secretarias Estadual e Municipal de Educação, Delegacia do MEC, Escolas e Faculdades particulares, entre outros (PBQP/RN, 1991). Cabe a essas instituições o exercício da produção e legitimação de práticas culturais a partir do tema da qualidade total, objetivando a constituição de uma nova mentalidade cultural.

A qualidade total representa o atual modo de gestão do trabalho empresarial e tem como fundamento a chamada filosofia do TQC - Controle de Qualidade Total. Concebida no Japão por especialistas americanos e potencializada pelas singularidades das experiências da Toyota, o tema da qualidade total está relacionado como sendo fator de modernização, como estratégia de gerência participativa e como fator de produtividade, competitividade e de redução dos custos e desperdícios do universo organizacional. Ricardo Antunes (1995:31) mostra que as experiências do *toyotismo* ou o chamado modelo japonês, cuja expansão, em escala mundial, tem sido avassaladora, motivada pela sua sintonia com a lógica neoliberal,

configurando, desse modo, uma decisiva aquisição do capital contra o trabalho em escala ampliada.

Com base nessa doutrina, as atuais formas de sociabilidade das relações sociais capitalistas estão firmadas na supervalorização do “quociente emocional” (QE) das pessoas em termos de autoconhecimento, autocontrole, automotivação, auto-estima (trata-se da habilidade do indivíduo em lidar com os conflitos, manter-se calmo e “ajustado” diante de problemas, não sucumbir a ansiedades, angústias e depressões); na hipervalorização do sentimento de onipotência (somente os mais esforçados ganharão a batalha da concorrência); no talento da adaptabilidade e disponibilidade integral do indivíduo em face dos objetivos do universo capitalista. A exigência de uma qualidade absoluta pressupõe a mobilização de todos os envolvidos - capitalistas, dirigentes e trabalhadores - assim como a canalização máxima de suas energias físicas, psíquicas e libidinais na busca da excelência e do sucesso da gestão empresarial pela qualidade total.

Lucília Machado (1994:8) e Ricardo Antunes (1995:3) advertem que as atuais formas de sociabilidade das relações sociais de produção se distinguem qualitativamente daquelas próprias da era do fordismo, que eram movidas por uma lógica mais despótica, ou seja, mais opressora. A do toyotismo, com seus contornos expressos nas práticas de gestão pela qualidade total, utiliza formas mais requintadas de envolvimento, haja vista a ampla utilização de técnicas motivacionais. É mais manipulatória pelo ‘envolvimento cooptado’. Na essência, a questão principal é o controle (total) sobre o processo de trabalho e a apropriação do saber e do fazer do trabalhador. A citação a seguir ratifica as observações dos autores: “*É preciso ter o máximo controle sobre os empregados, determinar normas rígidas, supervisionar, fiscalizar (...) a organização deve aproveitar os conhecimentos, técnicas e experiências dos empregados.*” (fascículo sobre a qualidade total, Folha de São Paulo, n. 1, 1994).

A emergência de constituição de uma nova ordem cultural (Gentili, 1995, p.232) impõe, portanto, um novo tipo de vida societária e, conseqüentemente, novas exigências à educação escolar. Diante dessa

realidade, a educação ganha centralidade nas pautas das políticas governamentais, devido não somente às exigências colocadas pelo novo paradigma de desenvolvimento em conexão com a nova ordem de competição internacional, trazida pela globalização da economia, mas, certamente, devido às necessidades estratégicas de produção de novos valores, moldagem de comportamentos, requalificações acadêmica e profissional, elaboração de novas formas de imaginário e significação sociais.

A educação escolar no contexto da pós-modernidade capitalista é proposta, notadamente, em função de práticas pedagógicas e significações sociais em face dessas necessidades da nova ordem social capitalista. As práticas educacionais, geralmente fundamentadas nas proposições de uma pedagogia, compõem e se recompõem com o movimento cultural da sociedade. Na constituição do projeto da modernidade em que visava ao desenvolvimento urbano-industrial do Brasil, as práticas educacionais assimilaram os postulados da pedagogia escolanovista em suas diferentes versões, com ênfase para uma formação integral em seus aspectos moral, higiênico e econômico. Sob a égide da expansão de uma economia industrial e a inserção do país no contexto capitalista internacional monopolista, que nos governos militares atingem sua concretude, as referidas práticas são contempladas pelo ideário da chamada pedagogia tecnicista, por advogar a reordenação da prática educativa, pretendendo-se a objetividade e a produtividade operadas no processo de trabalho fabril. Após os anos 70, a prática educacional tecnicista foi submetida a severas críticas com base nas chamadas teorias crítico-reprodutivistas por parte de educadores progressistas - denúncia da escola como lugar de inculcação ideológica e como reprodutora das relações sociais dominantes - o que possibilitou o alargamento de uma percepção crítica dos educadores sobre o papel da escola, mas por não conter uma proposta pedagógica, empenham-se tão somente em mostrar, como ressalta Saviani (1988), que a escola não poderia ser diferente do que é na ordem social capitalista

Por volta dos anos 80, começa a tomar corpo, no meio universitário, a tendência pedagógica crítico-social dos conteúdos, que acentua a primazia

dos conteúdos sobre as técnicas e métodos instrucionais. Concebida por educadores como Dermeval Saviani e José Carlos Libâneo sob a inspiração, principalmente, dos escritos de Karl Marx, Antonio Gramsci, Mario Manacorda, Georges Snyders que, sem abrirem mão dos condicionantes sócio-políticos da educação, denunciam o caráter mecanicista das teorias crítico-reprodutivistas e defendem uma prática pedagógica valorizadora da escola pública, enquanto instância de produção e difusão do conhecimento científico. Nesses termos, a pedagogia crítico-social dos conteúdos coloca a tarefa permanente de revisão da prática pedagógica, em face da unidade teórico-prática necessária à contextualização histórico-social do processo educativo (Libâneo, 1986:115-128).

As exigências atuais, colocadas pela nova ordem cultural à educação escolar, demandam novas formulações que têm no tema da qualidade total a instrumentalização teórico-prática. A chamada pedagogia da qualidade total assume o papel de operar “inovações” educacionais que devem incidir sobre as práticas administrativas e pedagógicas da escola. Por assim ser, leva-nos a ler suas publicações e outros materiais impressos, enquanto estratégias de prescrição “renovadora” de práticas educacionais e de construção de novas significações sociais.

É claro que as mudanças ou inovações dos sistemas educacionais e da escola fazem parte do programa de reforma das políticas públicas do Estado, tal como vem acontecendo na América Latina. Descentralização, parceria, extinção de órgãos, privatização, novas formas de gestão, controle local e comunitário das escolas são propostas presentes na agenda neoliberal com grande respaldo nas instituições públicas educacionais.

Uma proposta “renovadora” para a educação escolar sob o suporte do ideário da qualidade total é elaborada hegemonicamente, no Brasil, por Cosete Ramos, dirigente do Núcleo Central de Qualidade e Produtividade do Ministério da Educação e do Desporto (PBQP/MEC), através de seus livros - Excelência na educação: a escola de qualidade total (1992) e Pedagogia da qualidade total (1994). Ramos, a partir de tal ideário, tenta construir,



ideologicamente, "novas" representações e significações sociais das práticas escolares. Nessa operação, técnicas motivacionais, referidas anteriormente, são "exemplarmente" utilizadas pela autora enquanto tecnologia de manipulação da subjetividade das pessoas, como alerta Tomaz da Silva (1995:15).

As proposições de Cosete Ramos para "renovação" da educação escolar são articuladas de modo a expressar a excelência de uma escola envolvida com a pedagogia da qualidade total. A excelência está condicionada à capacidade das pessoas do quadro da escola em elaborar, em equipes, um planejamento estratégico com vistas ao desenvolvimento de ações educativas, devendo ser "*alteradas quando as demandas da clientela assim o exigirem*". Providências como "*controle permanente*" das ações previstas no planejamento são evidenciadas como uma questão importante para maior eficiência e eficácia pedagógicas.

As inovações dos processos pedagógicos, com a introdução permanente de novas tecnologias de ensino no cotidiano da prática pedagógica do professor requerem, segundo Ramos, o treinamento em serviço por considerar que o avanço do conhecimento presume "*que as pessoas tenham oportunidades de aprender novas idéias e novas habilidades, de rever suas crenças e valores (...) e de ensaiar novas visões de mundo*". A construção da excelência da escola de qualidade total exigirá que o diretor, como gerente moderno da instituição, centre seus esforços no "**convencimento e estímulo para obter o envolvimento e a adesão de todos**", tudo isso numa atmosfera contagiante de energia e entusiasmos gerais (Ramos, 1992, p. 26 e 47).

Na construção de novas significações sociais, os alunos são apresentados como "*clientes*" da escola e, para que eles aprendam com satisfação, é necessário o "*envolvimento emocional do professor-líder no processo educativo*". Nesse sentido, a escola de qualidade total pela sua "**força vitalizante**" é um "**sonho**" porque, como "**desafio, marcha rumo a um mundo de igualdade e fraternidade que somente a educação pode construir**". (Ramos, 1992). As proposições de Cosete Ramos no sentido de "renovação" da educação, sem dúvida, são respaldadas em tecnologias de manipulação da

subjetividade das pessoas; procura-se construir novas significações dos campos educacional e social pela introdução de novos signos; forjam-se novas identidades individuais e sociais ajustadas ao contexto neoliberal; produzem-se novas representações sociais através de exemplos de práticas de relações mercantis, de modo que nelas os indivíduos particulares possam visualizar e compreender as interfaces da escola, com clientes fornecedores de equipamentos tecnológicos, materiais audiovisuais e serviços de terceiros, delineando, assim, horizontes de parcerias entre o público e o privado - de modo a fornecer prescrições de práticas pedagógicas da chamada pedagogia da qualidade total.

Aliás, as proposições práticas da pedagogia da qualidade total, apresentadas por Cosete Ramos, deixam antever, inclusive, que tal pedagogia tenta organizar a escola e o processo de ensino-aprendizagem de acordo com os pressupostos da doutrina do método de gestão empresarial pela qualidade total. A educação escolar tem um papel primordial nesse processo de reordenamento da ordem social capitalista, e é fonte considerável de investimento para o crescimento econômico e para a competitividade internacional. O aprendizado para as novas demandas do mercado de trabalho vai além do conhecimento específico ou instrumental para abranger a educação em sentido lato: desenvolvimento de atitudes e habilidades e capacidades técnicas são tão importantes quanto o domínio de conhecimentos. Cabe à escola "*formar o cidadão para pluralismo, para o senso de tolerância, de solidariedade e de solução pacífica de conflito*" (Plano Decenal, 1993:21). É a partir da compatibilização entre objetivos educacionais, alvos político-sociais e finalidades econômicas que a educação escolar ganha centralidade política nos planos governamentais de nuanças neoliberais.

Embora sem explicitar o arsenal teórico e ideológico que fundamenta a qualidade total, constata-se elementos das "teorias" de aprendizagem de Gagné e Skinner, combinam-se com as motivacionais de Abraham Maslow e McGregor, a de controle do comportamento de William Glasser e de controle estatístico de Walter Shewhart, a do capital humano de Theodore Schultz e a de sistemas de Ludwing Von Bertalanffy (considerado o pai do sistemismo),

configurando-se como reforçadoras de um controle (total) sobre a prática pedagógica do professor no interior da escola.

Se Gramsci procurou mostrar o significado da concepção "integral" do fordismo na "*elaboração do novo tipo humano*", em consonância com o "*novo tipo de trabalho e produção*", em face de "*determinado modo de viver, pensar e sentir a vida*", as singularidades do modelo japonês ou toyotismo, como adverte Antunes (1995:34), certamente aprofundaram essa integralidade com repercussões nefastas para o gênero humano.

Circulação de textos, folders, portarias, relatórios para tomada de decisão em relação à produtividade do sistema de ensino e reestruturação das escolas são estratégias adotada pelos órgãos educacionais, a exemplo da Secretaria de Educação, Cultura e Desportos do Rio Grande do Norte enquanto dispositivos de normatização e conformação do discurso e da prática administrativa e pedagógica aos cânones do ideário da pedagogia da qualidade total. Ao introduzir novos conceitos e práticas, a hegemonia do tema da qualidade total torna-se realidade pela substituição destes por aqueles que dão sentido, por exemplo, às práticas da pedagogia crítico-social dos conteúdos.

O projeto da pós-modernidade, enquanto identificado com os interesses da atual ordem social capitalista, começa a (des)construir a possibilidade de realização de uma educação pública e gratuita como direito social e instrumento de exercício da democracia e da cidadania (Pablo Gentili, 1995:247-250). Sendo assim, no campo educacional as práticas da chamada pedagogia da qualidade total são sem dúvida disseminadoras da ideologia autoritária e antidemocrática da ofensiva neoliberal. Elas procuram por fim à existência da educação pública e gratuita, a partir de estratégias privatizantes como a descentralização administrativa, financeira e pedagógica da escola. Elas procuram despolitizar o sistema educacional reduzindo a condição de mercado educacional.

É no contexto das reformas sociais que as estratégias políticas e culturais adquirem sentido do seu caráter antidemocráticas - operam no sentido do desemprego estrutural, da diferenciação e da exclusão sociais - conformando

o valor positivo da desigualdade social pregada pelo ideário neoliberal, imprescindível na dinamização do desenvolvimento capitalista de integração competitiva em curso, pautado pela prevalência das leis do mercado.

## REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- ANDERSON, Perry. Balanço do neoliberalismo. In: GENTILI, Pablo & SADER, Emir (Orgs). **Pós-neoliberalismo: as políticas sociais e o Estado democrático**. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 1995.
- ANTUNES, Ricardo. **Adeus ao trabalho?** ensaio sobre as metamorfoses e a centralidade do mundo do trabalho. 2.ed. São Paulo: Cortez, 1995.
- BATISTA Júnior, Paulo Nogueira. **O Consenso de Washington**. São Paulo: PEDEX, 1994.
- BOLETIM Informativo do PBQP. Rio de Janeiro, v. 1, n. 1, p. 4, mai. 1991.
- CHASIN, J. A sucessão na crise e a crise na esquerda. **Ensaio**. São Paulo n. 17 e 18, 1989.
- FASCÍCULO sobre a qualidade total. **Folha de São Paulo**. n.1, 1994.
- GENTILI, Pablo. Adeus à escola pública - a desordem neoliberal, a violência do mercado e o destino da educação das maiorias. In: Gentili, Pablo (org). **Pedagogia da exclusão: crítica ao neoliberalismo em educação**. Petrópolis: Vozes, 1995.
- GRAMSCI, Antonio. **Maquiavel, a política e o Estado moderno**. 7.ed. Rio de Janeiro: Civilização Brasileira, 1989.
- INFORMATIVO do Instituto Euvaldo Lody - IEL. v.4, n. 34, p. 1, jan. 1993.
- LIBÂNEO, José Carlos. **Democratização da escola pública: a pedagogia crítico-social dos conteúdos**. 4.ed. São Paulo: Loyola, 1986.
- MACHADO, Lucília R. de S. Machado. Prefácio. In: FIDALGO, Fernando S. MACHADO, Lucília R. de S. Machado. **Controle da qualidade**

**total:** uma nova pedagogia do capital. Belo Horizonte: Movimento de Cultura Marxista, 1994.

OLIVEIRA, Francisco. Anões da crise e crise de anões. **Folha de São Paulo**, 29.04.93.

PAIVA, Vanilda & WARDE, Miriam J. Novo paradigma de desenvolvimento e centralidade do ensino básico. **Educação e Sociedade**. Campinas, v. 14, n.44, p. 11-32, abr. 1993.

PLANO Decenal de Educação para Todos (1993-2003). MEC, Brasília, 1993. Cf. ARAÚJO, Marta Maria de. **Notas para compreensão do Plano Decenal de Educação para Todos (1993-2003)**. Natal, mar. 1995 (mimeo).

PROGRAMA qualidade e produtividade do Rio Grande do Norte. Natal, ago. 1991. (mimeo).

RAMOS, Cosete. **Excelência na educação:** a escola de qualidade total. Rio de Janeiro: Qualitymark, 1992.

\_\_\_\_\_. **Excelência na educação: a escola de qualidade total.** **Revista Tecnologia Educacional**, Rio de Janeiro, v. 21, n. 107, p. 87-8, jul./ago. 1992.

\_\_\_\_\_. **Pedagogia da qualidade total.** Rio de Janeiro: Qualitymark, 1994.

SALM, Cláudio & FOGAÇA, Azueta. **A nova relação entre competitividade e educação:** estratégias empresariais. IEDI/UFRJ, s/d. (mimeo).

SAVIANI, Dermeval. **Escola e Democracia:** teorias da educação, curvatura da vara, onze teses sobre educação e política. São Paulo: Cortez/Autores Associados, 1988.

SILVA, Tomaz Tadeu da. & Gentili, Pablo A. A. (Orgs) **Neoliberalismo, qualidade total e educação:** visões críticas. 2.ed. Petrópolis: Vozes, 1995.

## NOTA

<sup>1</sup>Artigo foi parcialmente apresentado no VIII ENDIPE, em Florianópolis, maio de 1996.