

INDICADORES DE QUALIDADE NA GESTÃO EDUCACIONAL

INSTRUMENTOS PARA AVALIAÇÃO E APERFEIÇOAMENTO INSTITUCIONAL

Idelma Pereira de Basto Santos

MUST University, Estados Unidos

Luciene Carvalho Barcelo Modesto

MUST University, Estados Unidos

Priscila Menezes Almeida

MUST University, Estados Unidos

Maria Aparecida dos Santos

MUST University, Estados Unidos

Deusli Maria de Melo

MUST University, Estados Unidos

Luciani Marriel

MUST University, Estados Unidos

Girleene Gomes Sá

MUST University, Estados Unidos

ISSN: 1518-0263

DOI: <https://doi.org/10.46550/4pndcr52>

Aceito em: 16.09.2026

Resumo: A qualidade na gestão educacional está diretamente relacionada à capacidade das instituições de acompanhar seus processos, interpretar resultados e utilizar informações de forma estratégica para orientar decisões e ações de melhoria. Este trabalho teve como objetivo analisar como os indicadores de qualidade, articulados à avaliação institucional, podem contribuir para o aperfeiçoamento da gestão educacional. A metodologia adotada foi a pesquisa bibliográfica, com abordagem qualitativa, fundamentada em artigos científicos que discutem gestão da qualidade, avaliação institucional, indicadores educacionais e uso de tecnologias nos processos de acompanhamento e planejamento. Os resultados evidenciaram que os indicadores de qualidade oferecem subsídios importantes para o diagnóstico institucional, permitindo identificar potencialidades, fragilidades e necessidades relacionadas às dimensões pedagógicas, administrativas e organizacionais. Verificou-se também que a avaliação institucional amplia a compreensão dos dados ao relacioná-los às condições concretas de cada instituição e aos objetivos estabelecidos no planejamento. O uso de tecnologias digitais mostrou-se relevante para a sistematização, organização e análise das informações, favorecendo processos de acompanhamento mais contínuos. Concluiu-se que a articulação entre indicadores, avaliação institucional, planejamento e participação da comunidade educacional fortalece a gestão e contribui para decisões mais contextualizadas, responsáveis e orientadas ao aperfeiçoamento contínuo das práticas institucionais.

Palavras-chave: Gestão educacional. Indicadores de qualidade. Avaliação institucional. Planejamento. Qualidade educacional.

Abstract: Educational management quality is directly related to the capacity of institutions to monitor their processes, interpret results, and strategically use information to guide decision-making and improvement actions. This study aimed to analyze how quality indicators, articulated with institutional evaluation, can contribute to the improvement of educational management. The methodology adopted was bibliographic research, with a qualitative approach, based on scientific articles addressing quality management, institutional evaluation, educational indicators, and the use of technologies in monitoring and planning processes. The results showed that quality indicators provide important support for institutional diagnosis, making it possible to identify strengths, weaknesses, and needs related to pedagogical, administrative, and organizational dimensions. Institutional evaluation was also found to broaden the understanding of data by relating them to the concrete conditions of each institution and to the objectives established in planning. The use of digital technologies proved relevant to the systematization, organization, and analysis of information, favoring more continuous monitoring processes. It was concluded that the articulation between indicators, institutional evaluation, planning, and educational community participation strengthens management and contributes to more contextualized, responsible decisions oriented toward the continuous improvement of **institutional practices**.

Keywords: Educational management. Quality indicators. Institutional evaluation. Planning. educational quality.

1 Introdução

A busca pela qualidade educacional tem ampliado a importância da gestão como dimensão responsável por articular planejamento, acompanhamento, avaliação e tomada de decisões nas instituições de ensino. Nesse contexto, os indicadores de qualidade assumem função relevante ao possibilitarem a identificação de resultados, necessidades e aspectos que demandam aperfeiçoamento. Mais do que expressar dados isolados, esses instrumentos podem contribuir para uma leitura sistemática da realidade institucional, favorecendo decisões fundamentadas e ações direcionadas ao desenvolvimento dos processos administrativos e pedagógicos. A utilização criteriosa dessas informações permite compreender a qualidade como um processo contínuo, relacionado à organização institucional, à participação dos diferentes sujeitos e ao compromisso com a melhoria das práticas educacionais.

A gestão voltada à qualidade requer instrumentos capazes de aproximar os objetivos institucionais dos resultados efetivamente alcançados, considerando aspectos acadêmicos, administrativos e organizacionais. Ao discutirem essa relação, Santos, Silva e Freires (2025, p. 4) afirmam que “a implementação de princípios e ferramentas de gestão da qualidade se torna essencial para alinhar recursos, processos e objetivos institucionais”. Essa compreensão evidencia

que os indicadores podem auxiliar a instituição a estabelecer parâmetros de acompanhamento e reconhecer fatores que interferem em seu funcionamento. Quando integrados ao planejamento e à avaliação contínua, esses recursos favorecem uma gestão orientada por evidências e comprometida com a identificação de possibilidades concretas de aperfeiçoamento institucional.

A avaliação institucional amplia a compreensão do cotidiano educacional ao relacionar informações de diferentes dimensões da instituição. Nessa perspectiva, Dias et al. (2024) destacam que esse processo envolve aspectos administrativos, ensino, aprendizagem e gestão pedagógica, permitindo identificar potencialidades e pontos que necessitam de atenção. Assim, os indicadores de qualidade não devem ser vistos apenas como formas de mensuração, mas como recursos para orientar diagnósticos e prioridades. Quando articulados à avaliação institucional, contribuem para decisões mais fundamentadas e para o acompanhamento contínuo das condições educacionais.

Considerando a relevância desses instrumentos para a gestão educacional, definiu-se como problema de pesquisa a seguinte questão: de que maneira os indicadores de qualidade, articulados aos processos de avaliação institucional, podem contribuir para o aperfeiçoamento da gestão educacional? A formulação desse problema parte da necessidade de compreender não apenas a função mensuradora dos indicadores, mas também seu potencial para apoiar o acompanhamento sistemático das ações institucionais, a identificação de fragilidades e potencialidades e a definição de estratégias coerentes com as necessidades educacionais. Busca-se, com isso, analisar a relação entre avaliação, produção de informações e melhoria institucional, considerando que a efetividade dos indicadores depende da interpretação e da utilização dos resultados no planejamento e na tomada de decisões.

A realização desta pesquisa justificou-se pela necessidade de ampliar a compreensão sobre a utilização dos indicadores de qualidade como instrumentos de apoio à gestão e à avaliação das instituições educacionais. O estudo mostrou-se relevante porque possibilitou discutir como informações sistematizadas podem contribuir para identificar necessidades, acompanhar resultados e orientar ações destinadas ao aprimoramento dos processos institucionais. A escolha do tema também se fundamentou na importância assumida pela avaliação institucional diante das demandas por maior eficiência, participação e qualidade educacional. A investigação buscou, ainda, favorecer uma reflexão sobre práticas de gestão que utilizem os resultados avaliativos de maneira crítica e planejada, evitando que a produção de indicadores se restrinja ao cumprimento de exigências formais sem repercussões concretas na realidade educacional.

O objetivo geral deste trabalho foi analisar como os indicadores de qualidade, articulados à avaliação institucional, podem contribuir para o aperfeiçoamento da gestão educacional. Para alcançar esse objetivo, adotou-se como metodologia a pesquisa bibliográfica, com abordagem qualitativa, fundamentada na análise de artigos científicos relacionados à gestão da qualidade, à avaliação institucional e aos indicadores de desempenho educacional. O percurso investigativo concentrou-se na compreensão das contribuições desses instrumentos para o diagnóstico das

condições institucionais, para o acompanhamento dos processos educacionais e para a definição de ações de melhoria. A análise qualitativa possibilitou relacionar diferentes perspectivas apresentadas nos estudos selecionados, buscando compreender os indicadores não apenas em sua dimensão técnica, mas também em sua capacidade de apoiar decisões e promover processos permanentes de aperfeiçoamento.

O trabalho foi organizado em dois capítulos de desenvolvimento. O primeiro capítulo discutiu os indicadores de qualidade aplicados à gestão educacional, abordando sua função no acompanhamento de resultados, no planejamento e na tomada de decisões voltadas ao aprimoramento institucional. O segundo capítulo tratou da avaliação institucional como instrumento de aperfeiçoamento da gestão, considerando sua articulação com os indicadores, a interpretação dos resultados e a participação dos sujeitos envolvidos nos processos educacionais. Essa organização permitiu compreender, inicialmente, os fundamentos e as funções dos indicadores de qualidade e, posteriormente, aprofundar sua relação com a avaliação institucional e com a construção de práticas de gestão orientadas à melhoria contínua.

2 Indicadores de qualidade na gestão educacional

A gestão educacional orientada pela qualidade depende da capacidade institucional de acompanhar seus processos, interpretar resultados e transformar informações em ações de aperfeiçoamento. Os indicadores assumem relevância nesse processo porque possibilitam observar diferentes dimensões do funcionamento da instituição, como desempenho acadêmico, frequência, participação da comunidade, condições organizacionais e resultados das ações planejadas. Entretanto, sua utilização não deve se restringir à produção de números ou ao cumprimento de exigências administrativas. Para que contribuam efetivamente com a gestão, os dados precisam ser analisados de maneira contextualizada e relacionados aos objetivos pedagógicos e institucionais. Essa perspectiva aproxima os indicadores do planejamento estratégico e fortalece uma cultura de acompanhamento contínuo, na qual avaliar significa também reconhecer necessidades, reorganizar prioridades e fundamentar decisões voltadas à melhoria da educação.

O acompanhamento sistemático dos resultados permite que a instituição compreenda sua realidade com base em informações que vão além de percepções individuais. Nesse sentido, Oliveira (2026) destaca que os indicadores educacionais favorecem o acompanhamento contínuo do desempenho institucional e contribuem para a gestão da qualidade. Essa análise permite identificar tendências, dificuldades recorrentes e avanços relevantes. Assim, os indicadores ganham sentido quando relacionados ao contexto educacional e às metas institucionais, orientando intervenções e o acompanhamento de seus resultados ao longo do tempo.

A diversidade de informações consideradas pela gestão também interfere na compreensão do que representa qualidade educacional. Resultados acadêmicos são relevantes, mas não contemplam isoladamente todas as condições que influenciam o desempenho institucional. Oenning (2025, p. 2) destaca “a relevância de indicadores que vão além do desempenho

acadêmico tradicional, como infraestrutura, liderança escolar e engajamento da comunidade”, ampliando o olhar sobre os elementos envolvidos na construção da qualidade. Essa perspectiva evidencia que uma análise institucional consistente necessita considerar dimensões pedagógicas, administrativas e relacionais. Ao articular essas informações, a gestão passa a reconhecer que os resultados educacionais decorrem de múltiplos fatores e que as propostas de aperfeiçoamento precisam responder às características específicas da instituição, evitando interpretações simplificadas ou intervenções desvinculadas das condições reais do ambiente educacional.

A gestão da qualidade exige articulação entre recursos, objetivos e processos institucionais, pois os indicadores, isoladamente, não promovem mudanças. Nesse contexto, Santos, Silva e Freires (2025) ressaltam que princípios e ferramentas de gestão contribuem para alinhar recursos, processos e metas institucionais, aproximando avaliação e planejamento. Essa integração permite comparar resultados, definir prioridades e orientar estratégias de intervenção. Assim, os indicadores passam a compor um processo contínuo de diagnóstico, planejamento, execução e acompanhamento. Nessa perspectiva, a qualidade depende da revisão constante das práticas e da capacidade institucional de responder às necessidades identificadas.

A avaliação institucional fortalece o uso estratégico das informações ao favorecer sua incorporação ao processo decisório. Nessa perspectiva, Dias et al. (2024) destacam que a coleta de dados precisa ser acompanhada de conhecimento e capacidade de interpretação para que os resultados sejam transformados em ações concretas. Isso exige reflexão institucional, discussão coletiva e definição de responsabilidades. Sem essas condições, a avaliação pode assumir caráter burocrático, gerando informações sem provocar mudanças nas práticas administrativas e pedagógicas.

A incorporação de tecnologias digitais fortalece esse processo ao ampliar as possibilidades de registro, organização e análise das informações institucionais. Oliveira (2026, p. 1) sintetiza essa contribuição ao demonstrar que os recursos tecnológicos podem favorecer diferentes dimensões da qualidade educacional de modo que,

A análise dos estudos selecionados evidencia que a tecnologia, quando utilizada de forma planejada e alinhada aos objetivos educacionais, contribui para a organização dos processos de gestão, para o uso mais sistemático de indicadores educacionais, para o fortalecimento da comunicação institucional e para o apoio ao trabalho docente. Os resultados apontam, ainda, que a integração entre tecnologia e gestão da qualidade favorece práticas pedagógicas mais reflexivas, colaborativas e sensíveis às necessidades dos estudantes, além de contribuir para a construção de uma cultura institucional orientada pela avaliação e pela melhoria contínua.

A utilização desses recursos pode tornar o acompanhamento mais ágil e organizado, desde que a tecnologia esteja subordinada aos objetivos educacionais e auxilie a interpretação e a tomada de decisões. Entretanto, a qualidade não deve ser compreendida apenas por resultados mensuráveis. Silva Filho (2026) defende a integração de dados quantitativos e elementos qualitativos para compreender as condições de oferta e os desafios institucionais. Assim, os indicadores devem ser

interpretados de forma contextualizada, considerando aspectos pedagógicos, organizacionais e sociais, evitando diagnósticos superficiais e ampliando a compreensão da qualidade educacional.

Os indicadores de qualidade são instrumentos relevantes para o planejamento, acompanhamento e aperfeiçoamento da gestão educacional. Sua utilização permite produzir diagnósticos, orientar decisões e subsidiar intervenções conforme as necessidades identificadas. A articulação entre dados quantitativos, informações qualitativas, recursos tecnológicos e objetivos institucionais favorece decisões mais fundamentadas e responsáveis. Nesse sentido, o capítulo 2.1 aprofundará a avaliação institucional como instrumento de aperfeiçoamento, considerando a análise de resultados, a participação da comunidade educacional e a melhoria contínua das práticas institucionais.

2.1 Avaliação institucional como instrumento de aperfeiçoamento da gestão educacional

A avaliação institucional constitui um recurso relevante para o aperfeiçoamento da gestão educacional porque permite examinar de forma sistemática as condições em que os processos administrativos e pedagógicos são desenvolvidos. Quando integrada ao planejamento, essa avaliação favorece a identificação de potencialidades, dificuldades e necessidades que podem orientar decisões mais coerentes com a realidade da instituição. Sua contribuição ultrapassa a verificação de resultados finais, pois envolve acompanhamento contínuo, interpretação das informações produzidas e revisão das ações realizadas. Para que alcance essa finalidade, é necessário que os resultados sejam analisados de maneira crítica e articulados aos objetivos institucionais. Dessa forma, a avaliação pode fortalecer uma cultura organizacional comprometida com a melhoria contínua e com a utilização responsável das informações produzidas no cotidiano educacional.

A abrangência da avaliação institucional mostra que a qualidade educacional não deve ser analisada apenas por indicadores acadêmicos isolados. Nesse contexto, Dias et al. (2024) destacam que esse processo envolve aspectos administrativos, ensino, aprendizagem e gestão pedagógica, reforçando seu caráter multidimensional. Essa compreensão amplia o diagnóstico ao considerar diferentes dimensões do funcionamento institucional. Assim, a avaliação oferece subsídios para analisar resultados e condições que interferem nos processos educacionais. Seu valor, porém, depende da incorporação dessas informações ao planejamento e da capacidade de transformá-las em ações de aperfeiçoamento.

A qualidade da gestão também depende da forma como os resultados avaliativos são utilizados na definição de prioridades e estratégias institucionais. Nesse sentido, Santos, Silva e Freires (2025) destacam que uma gestão orientada pela qualidade pode contribuir para avanços no desempenho institucional, aproximando avaliação e tomada de decisões. Os dados obtidos precisam ser analisados de acordo com os objetivos da instituição e as características de sua

comunidade. Assim, os resultados deixam de ser apenas registros e passam a orientar a revisão de processos, o acompanhamento das ações e os ajustes necessários ao desenvolvimento institucional.

O aperfeiçoamento institucional exige uma avaliação capaz de acompanhar diferentes fatores relacionados à qualidade educacional. Nessa perspectiva, Oenning (2025) destaca que a gestão deve considerar, além do desempenho acadêmico, aspectos como infraestrutura, liderança escolar e participação da comunidade, ampliando a compreensão da realidade institucional. A análise conjunta desses elementos permite reconhecer que os resultados decorrem de diferentes condições. Assim, a avaliação contribui para diagnósticos mais consistentes, definição de prioridades e elaboração de ações alinhadas às necessidades identificadas.

A avaliação institucional torna-se mais consistente quando seus resultados são relacionados ao planejamento, aos indicadores de desempenho e às condições concretas da instituição. Essa articulação evita que o processo avaliativo seja reduzido ao registro de dados, pois direciona a análise para a identificação de necessidades e para a elaboração de respostas institucionais. Silva Filho (2026, p. 587) evidencia essa relação ao destacar que,

Os achados evidenciam que a implementação de modelos de qualidade requer adequação às estruturas organizacionais e participação ativa dos atores institucionais. A integração entre avaliação, gestão e inovação fortalece práticas mais equitativas e contextualizadas. Conclui-se que ajustes nos processos internos, alinhamento com indicadores relevantes e inclusão de temas como sustentabilidade são essenciais para aprimorar o desempenho institucional.

A perspectiva apresentada demonstra que a avaliação alcança maior relevância quando integrada aos demais processos de gestão e acompanhada pela participação dos sujeitos institucionais. Os indicadores, nesse contexto, não devem funcionar de maneira isolada, mas como referências que auxiliem a interpretar resultados, revisar procedimentos e definir prioridades. A relação entre avaliação, gestão e inovação favorece decisões contextualizadas e contribui para que o aperfeiçoamento institucional seja compreendido como um processo permanente, construído a partir do diagnóstico das necessidades e da revisão sistemática das práticas desenvolvidas.

A consolidação de práticas avaliativas voltadas à melhoria exige integração entre diferentes dimensões da gestão e interpretação dos dados para além dos resultados numéricos. Nessa perspectiva, Silva Filho (2026) destaca que a articulação entre avaliação, gestão e inovação contribui para práticas mais contextualizadas e alinhadas às necessidades institucionais. Isso reforça a importância de analisar os indicadores conforme as condições em que são produzidos. Assim, os resultados podem orientar a revisão de procedimentos e apoiar mudanças coerentes com os objetivos pedagógicos e organizacionais.

A avaliação institucional adquire maior relevância quando integrada ao planejamento, ao acompanhamento de indicadores e à revisão das práticas de gestão. Seu aperfeiçoamento depende da qualidade das informações e da capacidade dos profissionais de interpretá-las de forma contextualizada e participativa. As tecnologias podem ampliar essa capacidade, desde que associadas à reflexão crítica e às necessidades da instituição. Assim, indicadores e avaliação passam

a integrar um processo contínuo de diagnóstico, decisão e replanejamento, fundamentando a retomada dos principais resultados nas considerações finais.

3 Considerações finais

O objetivo geral deste trabalho foi analisar como os indicadores de qualidade, articulados à avaliação institucional, podem contribuir para o aperfeiçoamento da gestão educacional. A análise realizada permitiu compreender que esses instrumentos favorecem o acompanhamento sistemático dos processos institucionais, ampliam as possibilidades de diagnóstico e oferecem informações relevantes para o planejamento e para a tomada de decisões. O objetivo foi atendido ao evidenciar que os indicadores, quando interpretados de forma contextualizada e associados à avaliação institucional, auxiliam na identificação de potencialidades, dificuldades e necessidades de melhoria. Também se verificou que sua utilização se torna mais significativa quando considera diferentes dimensões da qualidade educacional, incluindo resultados acadêmicos, condições organizacionais, infraestrutura, participação da comunidade e aspectos relacionados à gestão pedagógica.

Os principais achados demonstraram ainda que a avaliação institucional contribui para a construção de uma cultura de acompanhamento, reflexão e aperfeiçoamento contínuo, especialmente quando seus resultados são incorporados ao planejamento e utilizados para orientar ações concretas. O uso de tecnologias digitais também se mostrou relevante para a organização, sistematização e análise dos indicadores, ampliando a capacidade da gestão de acompanhar informações e revisar estratégias. Entretanto, a qualidade da gestão não depende apenas da disponibilidade de dados, mas da capacidade institucional de interpretá-los criticamente, relacioná-los às características de cada contexto e transformá-los em decisões responsáveis. Conclui-se, portanto, que a articulação entre indicadores, avaliação institucional, participação dos sujeitos e planejamento fortalece a gestão educacional e favorece processos mais consistentes de aperfeiçoamento institucional.

Referências

- Dias, M. A. D., Nascimento, J. C., Moreira, M. D. F. S., Silva Souza, T. F. da, Santos, Z. A. C. dos, & Santos Andrade, K. R. dos. (2024). Avaliação institucional: Ferramenta para a qualidade educacional. *ARACÊ*, 6(3), 6126–6139. <https://doi.org/10.56238/arev6n3-109>
- Oenning, S. L. (2025). A gestão da qualidade nas instituições educacionais: Como promover qualidade em uma instituição. *Revista Tópicos*, 3(24), 1–17. <https://doi.org/10.5281/zenodo.16945500>
- Oliveira, T. F. T. (2026). O uso da tecnologia na gestão da qualidade na educação: Caminhos para a excelência institucional e pedagógica. *Revista Ibero-Americana de*

Humanidades, Ciências e Educação, 12(1), 1–13. <https://doi.org/10.51891/rease.v12i1.23687>

Santos, E. P. N. dos, Silva, M. C. da, & Freires, K. C. P. (2025). Gestão da qualidade em instituições educacionais: Estratégias para a promoção de excelência no ensino. *Revista Tópicos*, 3(18), 1–17. <https://doi.org/10.5281/zenodo.14822878>

Silva Filho, M. J. M. (2026). Gestão da qualidade nas instituições educacionais: Estratégias para promover excelência sustentável. *Revista Educação Contemporânea*, 3(1), 587–594. <https://doi.org/10.5281/zenodo.18991348>