A GESTÃO DA QUALIDADE NAS INSTITUIÇÕES EDUCACIONAIS: UMA REFLEXÃO SOBRE A QUALIDADE DAS INTITUIÇOES EDUCACIONAIS

QUALITY MANAGEMENT IN EDUCATIONAL INSTITUTIONS: A REFLECTION ON THE QUALITY OF EDUCATIONAL INSTITUTIONS

Giovania de Souza Salvador
MUST University, Estados Unidos

Alexandre de Oliveira Schmidt
Universidade Estácio, Brasil

Mariana Matias da Cruz de Brito Araujo
MUST University, Estados Unidos

Lindete de Freitas Silva
Universidade São Judas Tadeu, Brasil

Idna Muniz Martins
MUST University, Estados Unidos

Valquiria Campos Xavier
MUST University, Estados Unidos

Francisca Aparecida de Oliveira Freitas
MUST University, Estados Unidos

ISSN: 1518-0263 DOI: https://doi.org/10.46550/an173158 Aceito em: 19.11.2026

Resumo: Este artigo descreve a importância da gestão da qualidade em instituições educacionais, enfatizando a relevância de práticas eficazes que englobam planejamento, participação democrática, avaliação contínua e capacitação de professores. A gestão da qualidade transcende os resultados mensuráveis, incorporando um compromisso com a equidade, inclusão e a melhoria constante dos processos pedagógicos e administrativos. Por meio de uma revisão da literatura, são apresentados conceitos teóricos de autores destacando a necessidade de uma cultura organizacional voltada para a excelência e o desenvolvimento integral dos alunos.

Palavras-chave: Gestão Educacional, Qualidade, Avaliação

A Missioneira (ISSN 1518-0263) está licenciada com uma Licença Creative Commons Atribuição-NãoComercial-SemDerivações 4.0 Internacional.

Abstract: This article describes the importance of quality management in educational institutions, emphasizing the relevance of effective practices that encompass planning, democratic participation, continuous evaluation and teacher training. Quality management transcends measurable results, incorporating a commitment to equity, inclusion and the constant improvement of pedagogical and administrative processes. Through a literature review, theoretical concepts are presented by authors highlighting the need for an organizational culture focused on excellence and the integral development of students.

Keywords: Educational Management, Quality, Assessment

Introdução

Este estudo apresenta-se como uma pesquisa bibliográfica de natureza qualitativa, fundamentada em autores que discutem a gestão educacional, a qualidade do ensino e a administração escolar. Nas últimas décadas, o debate sobre a qualidade na educação tem ganhado destaque nas agendas públicas e acadêmicas, impulsionado pelas intensas transformações sociais, políticas e tecnológicas que impactam diretamente as instituições educacionais.

Diante desse cenário, é importante que as instituições de ensino assumam o desafio de oferecer uma educação de qualidade, comprometida com o desenvolvimento integral dos indivíduos. a gestão educacional desempenha um papel central na articulação dos processos pedagógicos e administrativos, buscando alinhá-los tanto às metas institucionais quanto às demandas sociais contemporâneas. De acordo com Libâneo (2013), a qualidade da educação está intrinsecamente ligada à forma como a escola é organizada e gerida. Essa qualidade não se resume à existência de infraestrutura adequada ou à obtenção de bons resultados em avaliações externas, mas compreende também a criação de condições para o pleno desenvolvimento dos sujeitos envolvidos no processo educativo. Assim, a gestão da qualidade requer uma abordagem sistêmica, integrando planejamento, execução, avaliação e revisão constante das práticas institucionais.

A busca pela qualidade educacional tem se configurado como um dos principais desafios enfrentados por sistemas educacionais no mundo inteiro, essa busca se intensifica frente às desigualdades sociais, à diversidade cultural e à necessidade urgente de inclusão social. Diante dessas questões, a gestão educacional revela-se como um componente estratégico para a promoção de melhorias no ambiente escolar e para a construção de uma educação mais equitativa. A gestão da qualidade nas instituições educacionais não deve ser entendida unicamente como a obtenção de bons indicadores em exames externos. Trata-se de um processo abrangente que articula aspectos pedagógicos, administrativos e humanos da escola, com o propósito de assegurar a formação integral dos estudantes. Conforme destaca Libâneo (2013), a organização escolar deve estar orientada por um

projeto educativo que contemple as dimensões ética, política e social da educação. A análise da gestão da qualidade educacional exige a consideração de suas múltiplas dimensões, bem como dos desafios contemporâneos enfrentados pela escola pública.

Nesse sentido, a gestão democrática representa um componente essencial para a efetivação de uma educação de qualidade. Para Libâneo (2013, p. 58), esse modelo de gestão é caracterizado por possuir "como base o compromisso ético com a coletividade e o direito à educação pública de qualidade". A escola, nesse modelo, é concebida como um espaço de construção coletiva, em que as decisões são tomadas de forma participativa, dialógica e transparente.

A gestão democrática, prevista na Constituição Federal de 1988 e reafirmada pela Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (Lei nº 9.394/1996), estabelece a participação ativa de todos os segmentos da comunidade escolar — professores, estudantes, famílias, funcionários e gestores — nos processos decisórios. Essa prática promove a corresponsabilidade na elaboração do projeto pedagógico e na organização das ações institucionais, sendo fundamental para a construção de uma escola inclusiva, participativa e voltada para a formação cidadã.

Complementando essa perspectiva, Lück (2009,) enfatiza que a gestão democrática "não pode ser vista apenas como um conjunto de procedimentos técnicos, mas como uma prática social comprometida com a transformação da escola e da sociedade". Nesse sentido, a gestão democrática fortalece a cidadania, promove a cultura de direitos e contribui para a transformação social por meio da educação.

Gestão da qualidade na educação

A gestão da qualidade educacional é composta de práticas, estratégias e políticas adotadas pelas instituições escolares com o objetivo de garantir uma educação eficaz, inclusiva, equitativa e centrada na aprendizagem significativa dos alunos. É masi que simplesmente obter bons resultados em avaliações externas; envolve a busca contínua pela melhoria dos processos pedagógicos, administrativos e organizacionais da escola.

Segundo Deming (1990), qualidade é resultado de um processo sistemático e planejado, que exige comprometimento, liderança e participação de todos os envolvidos. Aplicando essa perspetiva ao contexto educacional, entende-se que a qualidade não pode ser alcançada isoladamente por gestores ou professores, mas por meio de uma gestão colaborativa e integrada.

Qualidade valoriza a formação continuada dos profissionais da educação, o envolvimento das famílias, a escuta dos estudantes e a articulação com as políticas públicas. Libâneo (2013) destaca que a gestão da qualidade educacional está associada ao planejamento estratégico da escola, ao monitoramento dos resultados e à criação de

um ambiente escolar ético, participativo e voltado para o desenvolvimento integral dos educandos. Ou seja, a qualidade educacional depende diretamente da forma como a escola é gerida: com clareza de objetivos, compromisso social e foco nos processos de ensino-aprendizagem.

Ao Investir em gestão da qualidade na educação é investir em uma escola mais eficiente, democrática e preparada para enfrentar os desafios do mundo contemporâneo, promovendo não apenas o sucesso acadêmico, mas também o desenvolvimento humano e social.

Motivados nos princípios da qualidade total aplicados à administração geral (Deming, 1990), essa abordagem no campo educacional considera que a excelência dos resultados está diretamente ligada ao planejamento eficiente, à avaliação contínua, à liderança proativa e ao envolvimento coletivo. Segundo Deming (1990, p. 45), "a qualidade não é um ato isolado, mas um processo contínuo de melhoria e aprendizado organizacional". Importante destacar que a gestão da qualidade só é efetiva quando está articulada à gestão democrática, pois a participação de todos os segmentos da escola é o que garante legitimidade e eficácia às ações desenvolvidas.

No contexto escolar, Oliveira (2017, p. 101) argumenta que "a gestão da qualidade deve estar alinhada ao projeto pedagógico da instituição e comprometida com a missão educativa, superando modelos tecnicistas e fragmentados". Isso implica considerar os diferentes indicadores de qualidade: desempenho acadêmico, clima institucional, inclusão, equidade, estrutura física, formação docente e satisfação da comunidade escolar.

A qualidade não se refere aos resultados de desempenho escolar, mas também à forma como a instituição é conduzida, aos processos pedagógicos e à satisfação dos envolvidos. A gestão de qualidade educacional torna-se uma estratégia fundamental para promover a melhoria contínua e garantir uma educação que atenda às exigências contemporâneas.

Segundo Paladini (2012), a qualidade nas organizações educacionais está relacionada à capacidade de atender às necessidades dos alunos e da sociedade, promovendo um ambiente de aprendizagem eficaz, ético e sustentável. Nesse sentido, a gestão da qualidade deve envolver ações planejadas, avaliação constante dos processos e comprometimento com os resultados educacionais. De acordo com Libâneo (2013), a gestão democrática contribui para a efetividade das ações educacionais, promovendo o diálogo, a escuta ativa e a corresponsabilidade entre gestores, professores, alunos e famílias .Portanto, para promover qualidade em uma instituição educacional requer um olhar atento, que considere tanto os aspectos organizacionais quanto pedagógicos. O sucesso da gestão da qualidade depende do comprometimento coletivo com os princípios da excelência, de neutralidade e da inovação.

Qualidade na educação

A qualidade na educação é um conceito amplo, complexo, que envolve muito mais do que o desempenho dos alunos em avaliações externas. Trata-se de bloco de elementos inter-relacionados que abrangem desde os processos de ensino e aprendizagem até a gestão institucional, as condições estruturais da escola, a formação dos professores, a inclusão e a equidade no acesso ao conhecimento.

A avaliação institucional e pedagógica é uma ferramenta imprescindível para a promoção da qualidade. Avaliar não apenas resultados, mas compreender os processos e identificar pontos fortes e fragilidades. Para Oliveira (2017), a avaliação deve ser diagnóstica, formativa e participativa, a fim de orientar as ações pedagógicas e administrativas.

Destacar que a qualidade não se alcança com imposições externas ou metas isoladas. Segundo Libâneo (2013, p. 89), "a avaliação deve fazer parte da cultura escolar, ser compreendida por todos e utilizada como instrumento de reflexão e aprimoramento das práticas". A qualidade educacional deve ser entendida como um processo amplo, que envolve não apenas os resultados acadêmicos, mas também a valorização da formação integral do aluno. Segundo Libâneo (2013), a qualidade na educação está profundamente relacionada à formação humana, ao compromisso com a cidadania e à construção do conhecimento significativo. Para o autor, "a escola deve promover o desenvolvimento global dos alunos, e isso implica considerar suas necessidades cognitivas, afetivas e sociais" (Libâneo, 2013, p. 27). Essa visão reforça a ideia de que a qualidade não pode ser reduzida a métricas quantitativas, como notas ou índices de aprovação.Os sustentações físico da escola, o ambiente de aprendizagem e o envolvimento da comunidade escolar também são componentes essenciais da qualidade educacional. Segundo Oliveira (2017, p. 93), "a qualidade da educação está diretamente ligada à capacidade das instituições de ensino de se organizarem de maneira eficaz, com processos bem definidos e objetivos claros". Assim, a gestão escolar assume papel central, pois influencia diretamente a cultura organizacional, o clima escolar e a efetividade das práticas pedagógicas.

É fundamental reconhecer que a qualidade educacional está intimamente vinculada à justiça social. Como destaca Lück (2009, p. 45), "não há qualidade possível sem equidade, ou seja, sem garantir oportunidades reais de aprendizagem para todos os estudantes, independentemente de sua origem social ou económica". Promover qualidade, portanto, é também enfrentar as desigualdades estruturais que impactam o cotidiano escolar.

Avaliação como ferramenta de gestão

Como avaliação institucional é um componente importante para garantir a qualidade na educação. Mais do que verificar resultados, a avaliação deve servir como

instrumento para compreender a realidade da escola, identificar problemas e propor melhorias.

De acordo com Oliveira (2017, p. 89), a avaliação institucional deve ser diagnóstica, formativa e participativa, permitindo que a escola reflita sobre sua missão, seus objetivos e seus desafios. O autor afirma que "avaliar é uma prática ética e pedagógica, que orienta a gestão na busca da excelência".

Considerações finais

A gestão da qualidade nas instituições educacionais é um desafio complexo, mas necessário para garantir uma educação significativa, inclusiva e transformadora. Os elementos abordados neste artigo gestão democrática, avaliação contínua, valorização docente e planejamento estratégico revelam-se fundamentais para que a escola cumpra sua função social e promova a formação integral dos estudantes.

Conforme os autores analisados, a qualidade deve ser pensada como um processo, não como um fim. É necessário construir uma cultura organizacional que valorize a cooperação, o compromisso ético e a inovação pedagógica. A gestão escolar, nesse contexto, precisa ser sensível às demandas da comunidade, aberta ao diálogo e comprometida com a melhoria contínua.

Dessa forma, promover a qualidade na educação exige ações planejadas, investimento em pessoas e articulação entre os diversos setores da escola. O caminho é desafiador, mas essencial para a construção de uma sociedade mais justa, equitativa e democrática.

Referências

Brasil. (1996). Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional: Lei n.º 9.394, de 20 de dezembro de 1996. Diário Oficial da União.

Deming, W. E. (1990). Qualidade: a revolução da administração. Fundação Christiano Ottoni.

Libâneo, J. C. (2013). Organização e gestão da escola: teoria e prática. São Paulo: Cortez.

Lück, H. (2009). Gestão educacional: uma questão paradigmática. Petrópolis: Vozes.
Oliveira, D. P. R. (2017). Gestão da qualidade: tópicos avançados (3ª ed.). São Paulo: Atlas.

Paladini, E. P. (2012). Gestão da qualidade: teoria e prática (2ª ed.). São Paulo: Atlas.