

# REVISTA TÓPICOS

---

## PROMOÇÃO DA EXCELÊNCIA EDUCACIONAL: ESTRATÉGIAS DE GESTÃO DA QUALIDADE EM INSTITUIÇÕES DE ENSINO

DOI: 10.5281/zenodo.14822952

Hernanes Araújo Monteiro<sup>1</sup>

Micael Campos da Silva<sup>2</sup>

### RESUMO

A promoção da qualidade educacional tem se tornado um objetivo essencial nas instituições de ensino, que buscam constantemente aprimorar seus processos pedagógicos e administrativos para garantir uma educação de qualidade. Nesse contexto, a gestão da qualidade surge como uma estratégia fundamental para a melhoria do ensino, abrangendo tanto aspectos administrativos quanto pedagógicos. Este trabalho teve como objetivo investigar as estratégias de gestão da qualidade adotadas nas instituições de ensino, analisando sua eficácia na promoção da excelência educacional e identificando os obstáculos que surgem durante sua implementação. A pesquisa possui uma abordagem bibliográfica de natureza qualitativa, com o objetivo de reunir e sistematizar o conhecimento já produzido sobre o tema. Foram encontradas diversas fontes teóricas, como artigos acadêmicos, que possibilitaram a compreensão das práticas de gestão da qualidade nas escolas, seus desafios

**REVISTA TÓPICOS - ISSN: 2965-6672**

# REVISTA TÓPICOS

---

e suas contribuições para a melhoria do ensino. Os principais resultados indicaram que as estratégias de gestão da qualidade, como a capacitação de professores, a adoção de ferramentas de certificação e o uso de tecnologias educacionais, são essenciais para a promoção da excelência educacional. No entanto, a implementação dessas práticas enfrenta obstáculos como resistência à mudança e falta de infraestrutura adequada. O estudo contribui para a ampliação da compreensão sobre a relação entre gestão da qualidade e excelência educacional, indicando, ainda, a necessidade de estudos empíricos e estudos de caso para aprofundar a análise dos processos de implementação nas escolas.

Palavras-chave: Avaliação, Educação básica, Gestão da qualidade, Planejamento estratégico.

## ABSTRACT

Promoting educational quality has become an essential objective in educational institutions, which constantly seek to improve their pedagogical and administrative processes to ensure quality education. In this context, quality management emerges as a fundamental strategy for improving teaching, covering both administrative and pedagogical aspects. This study aimed to investigate the quality management strategies adopted in educational institutions, analyzing their effectiveness in promoting educational excellence and identifying the obstacles that arise during their implementation. The research has a qualitative bibliographic approach, with the objective of gathering and systematizing the knowledge already produced on the subject. Several theoretical sources were found, such as academic articles, which made it possible to understand quality

# REVISTA TÓPICOS

---

management practices in schools, their challenges and their contributions to improving teaching. The main results indicated that quality management strategies, such as teacher training, the adoption of certification tools and the use of educational technologies, are essential for promoting educational excellence. However, the implementation of these practices faces obstacles such as resistance to change and a lack of adequate infrastructure. The study contributes to expanding the understanding of the relationship between quality management and educational excellence, also indicating the need for empirical studies and case studies to deepen the analysis of implementation processes in schools.

Keywords: Assessment, Basic education, Quality management, Strategic planning.

## 1 Introdução

A busca pela excelência educacional é um objetivo primordial para instituições de ensino ao redor do mundo, no qual ela refere-se ao conjunto de práticas e políticas que visam garantir um ensino de qualidade, proporcionando aos alunos uma formação integral e eficiente. Dessa forma, a origem da promoção da excelência educacional está relacionada ao movimento contínuo de melhoria e inovação nas abordagens pedagógicas, com o intuito de atender às necessidades de um mundo globalizado e em constante transformação. Nessa perspectiva, esse movimento é reflexo da crescente valorização da educação como fator essencial para o desenvolvimento social, econômico e cultural de uma nação.

# REVISTA TÓPICOS

---

No contexto atual, as instituições educacionais enfrentam desafios significativos para garantir um ensino de qualidade, desde a formação de professores até a utilização de recursos pedagógicos adequados. Dessa maneira, a gestão da qualidade na educação, portanto, se torna uma prática estratégica para lidar com as diversas variáveis que influenciam o processo de ensino-aprendizagem, como a infraestrutura escolar, a capacitação de profissionais da educação e a adaptação aos novos paradigmas tecnológicos.

Como exemplo, muitas escolas têm adotado modelos de gestão da qualidade baseados em certificações internacionais, como a ISO 9001, a fim de sistematizar processos, promover a eficiência administrativa e garantir um padrão de ensino consistente. Desse modo, essas práticas, embora eficientes em muitos casos, também apresentam desafios como a resistência às mudanças e a dificuldade de adaptação dos métodos tradicionais de ensino.

Diante disso, o problema da pesquisa reside na identificação das estratégias de gestão da qualidade mais eficientes para a promoção da excelência educacional nas instituições de ensino, assim como a análise dos obstáculos enfrentados na implementação dessas estratégias. Desse jeito, a busca por respostas a essas questões se justifica pela necessidade urgente de aprimorar a qualidade do ensino, sobretudo em um cenário onde a educação é um dos pilares para o desenvolvimento humano e social.

Além do mais, esta pesquisa se justifica, portanto, pela relevância de compreender como as práticas de gestão da qualidade podem ser

**REVISTA TÓPICOS - ISSN: 2965-6672**

# REVISTA TÓPICOS

---

inovadoras de maneira eficiente nas escolas e como superar os desafios que surgem ao longo desse processo. Num cenário educacional cada vez mais competitivo e exigente, a qualidade se torna um diferencial imprescindível para a formação de cidadãos críticos e preparados para os desafios do futuro.

Ainda assim, a relevância da pesquisa se destaca pela sua contribuição para o campo da educação, proporcionando subsídios para gestores e profissionais da área implementarem práticas mais eficazes de gestão da qualidade, com o intuito de elevar o nível de ensino e fornecer uma educação que, de fato, atendimento às necessidades dos alunos e da sociedade. Com isso, pretende-se gerar um impacto positivo nas práticas educacionais e contribuir para um ambiente de ensino mais eficiente e inovador.

Diante do exposto, este trabalho tem como objetivo investigar as estratégias de gestão da qualidade utilizadas nas instituições de ensino, analisando sua eficácia na promoção da excelência educacional, identificando obstáculos e propondo soluções para uma implementação mais eficiente dessas práticas. Dessa maneira, a pesquisa adotará uma abordagem bibliográfica de natureza qualitativa, buscando examinar e sistematizar o conhecimento já produzido sobre o tema, bem como identificar lacunas e áreas que examinarão de maior aprofundamento.

Sendo assim, o percurso teórico do trabalho será fundamentado em teorias e estudos relacionados à gestão da qualidade na educação, abordando tanto os aspectos administrativos quanto os pedagógicos, e discutindo as

**REVISTA TÓPICOS - ISSN: 2965-6672**

# REVISTA TÓPICOS

---

melhores práticas para a implementação de estratégias de qualidade nas escolas. Assim, a estrutura do trabalho será organizada em quatro parágrafos: 1) Introdução, que apresenta o tema, justificativa, objetivos e metodologia da pesquisa; 2) Fundamentos e instrumentos para a gestão da qualidade em instituições de ensino, que discutirão os conceitos-chave e as ferramentas utilizadas para implementar a qualidade na educação; 3) Obstáculos e abordagens para a melhoria da qualidade no ensino, que analisará os desafios enfrentados pelas instituições e as soluções propostas na literatura; e 4) Considerações finais, que apresentam as dicas e recomendações para práticas de gestão da qualidade mais eficientes no contexto educacional.

## 2 Fundamentos e Instrumentos para a Gestão da Qualidade em Instituições de Ensino

A gestão da qualidade na educação refere-se à aplicação de processos e diretrizes para a melhoria contínua do ensino e aprendizagem, com foco na satisfação dos alunos e na eficiência das práticas pedagógicas. Sua origem está ligada à evolução dos conceitos de gestão da qualidade no setor empresarial, com base em princípios desenvolvidos por gurus como Deming, Juran e Crosby, que enfatizam a importância de processos bem estruturados e do monitoramento constante para alcançar padrões de excelência (Azzari., Scalisse Silva., & Chiarello, 2020). No campo educacional, a adaptação desses princípios envolve estratégias para melhorar a qualidade do ensino, gestão e resultados educacionais.

# REVISTA TÓPICOS

---

Contextualizando a gestão da qualidade na educação, podemos observar que sua aplicação é essencial para transformar as instituições de ensino em ambientes mais eficientes e eficazes (Azzari., Scalisse Silva., & Chiarello, 2020). No cenário atual, onde há uma demanda crescente por educação de qualidade e um olhar atento para a equidade no acesso à educação, a gestão da qualidade se tornou um fator estratégico. Dessa forma, as instituições educacionais buscam adotar práticas que não apenas garantam a aprendizagem dos alunos, mas que também promovam o desenvolvimento integral desses alunos, incluindo sua formação cidadã e sua capacitação para o mercado de trabalho (Azzari., Scalisse Silva., & Chiarello, 2020).

Exemplificando, algumas escolas adotam sistemas de qualidade como o Programa Nacional de Qualidade (PNQ) no Brasil ou a certificação ISO 9001 para garantir que seus processos atendam a padrões específicos (Azzari., Scalisse Silva., & Chiarello, 2020). Outras iniciativas incluem a implementação de avaliações internas e externas que permitem medir a eficácia de seus processos, como o Sistema de Avaliação da Educação Básica (SAEB) (Azzari., Scalisse Silva., & Chiarello, 2020). Tais medidas ajudam as instituições a identificar pontos de melhoria, a estabelecer metas de curto e longo prazo e a garantir um padrão elevado de qualidade no ensino.

Desse modo, os modelos de gestão da qualidade na educação são sistemas estruturados que buscam padronizar e melhorar os processos educacionais. À vista disso, a origem desses modelos remonta ao campo da administração de empresas, onde surgiram como respostas à necessidade de melhorar a

# REVISTA TÓPICOS

---

produção e aumentar a competitividade (Azzari., Scalisse Silva., & Chiarello, 2020). Consoante a isso, os modelos adaptados para a educação buscam aplicar essas premissas ao ambiente escolar, promovendo práticas que garantam a excelência no ensino. Entre os mais conhecidos estão o Modelo de Excelência da Gestão (MEG) e o Modelo EFQM (European Foundation for Quality Management), que orientam as escolas na busca por melhorias contínuas (Azzari., Scalisse Silva., & Chiarello, 2020).

No contexto educacional, os modelos de gestão da qualidade são utilizados pelas escolas e universidades para melhorar o desempenho acadêmico, promover a gestão participativa, melhorar a formação de professores e garantir o cumprimento dos requisitos legais e sociais (Azzari., Scalisse Silva., & Chiarello, 2020). Além disso, a adoção desses modelos implica em mudanças significativas, como a implementação de processos de monitoramento, capacitação contínua dos docentes e uma cultura de avaliação constante, o que demanda tempo e recursos, mas resulta em uma maior qualificação dos serviços educacionais oferecidos.

Como por exemplo, no Brasil, a adoção do Modelo de Excelência da Gestão (MEG) é apresentada em diversas escolas públicas e privadas, sendo uma ferramenta útil para a gestão escolar, pois orienta a instituição a buscar um alinhamento entre as suas estratégias e a missão educacional (Bogdezevicius, 2017). Outro exemplo é a implementação do sistema de gestão da qualidade ISO 9001, adotado por algumas universidades e escolas privadas, que garante que todos os seus processos administrativos e

# REVISTA TÓPICOS

---

pedagógicos sejam planejados, executados e avaliados para atender aos mais altos padrões de qualidade (Bogdezevicius, 2017).

Nesse viés, ferramentas e instrumentos para a avaliação e melhoria contínua da qualidade educacional são estratégias práticas utilizadas para medir e melhorar o desempenho das instituições de ensino. Essas ferramentas surgem da necessidade de monitorar os processos educacionais e garantir que os padrões sejam estabelecidos e aprimorados ao longo do tempo (Bogdezevicius, 2017). Dessa forma, o uso de instrumentos como avaliação institucional, questionários de satisfação, auditorias internas e externas, entre outros, permite que as instituições identifiquem falhas, ajustem suas práticas pedagógicas e promovam uma melhoria contínua.

Contextualmente, a busca por ferramentas de avaliação e melhoria contínua tem se intensificado à medida que as instituições educacionais precisam atender a uma demanda crescente por resultados mais transparentes e mensuráveis. Desse jeito, a melhoria contínua é uma exigência do mercado educacional, tanto no setor privado quanto no público, e envolve um ciclo de monitoramento constante e feedback (Bogdezevicius, 2017). No Brasil, por exemplo, programas como o Sistema de Avaliação da Educação Básica (SAEB) e o Exame Nacional do Ensino Médio (ENEM) servem como ferramentas de avaliação para medir o desempenho dos alunos e, conseqüentemente, a qualidade do ensino oferecido pelas escolas.

À exemplo disso, ferramentas aplicadas em algumas escolas utilizam questionários de avaliação de desempenho escolar, nos quais alunos e professores avaliam o processo de ensino-aprendizagem (Bogdezevicius,

# REVISTA TÓPICOS

---

2017). Ainda assim, a implementação de sistemas de feedback, como reuniões periódicas entre docentes e coordenadores pedagógicos, também se constitui em uma ferramenta eficiente de melhoria contínua. Outro exemplo são as auditorias de gestão escolar realizadas com o objetivo de verificar a conformidade das práticas educacionais com os padrões estabelecidos pelos órgãos reguladores e de aprimoramento das áreas de ensino e administração (Bogdzevicius, 2017).

## 3 Obstáculos e Abordagens para a Implementação da Qualidade no Ensino

Barreiras organizacionais e culturais são obstáculos internos que dificultam a implementação efetiva de práticas de gestão da qualidade nas instituições de ensino. Tais barreiras podem ser resultantes de uma estrutura organizacional, com pouca flexibilidade para adotar novas práticas, ou de uma cultura institucional resistente à mudança, no qual a origem dessas barreiras é muitas vezes na história de uma instituição, em práticas pedagógicas tradicionais ou na falta de alinhamento entre as políticas educacionais e os objetivos da instituição (Lorenzin, 2019).

No contexto educacional, as barreiras organizacionais e culturais muitas vezes se manifestam na resistência dos professores e gestores às mudanças, na falta de comunicação interna entre as diferentes esferas da escola e na deficiência de recursos financeiros e humanos para implementar estratégias de qualidade (Lorenzin, 2019). Desse jeito, a resistência à mudança é um desafio significativo, pois muitas vezes os educadores e funcionários temem que novas estratégias podem implicar em aumento de carga de trabalho ou mudanças em suas rotinas.

# REVISTA TÓPICOS

---

Exemplificando, uma escola que adota novas práticas de ensino baseadas em tecnologias digitais pode enfrentar resistência dos docentes que estão habituados a métodos tradicionais (Lorenzin, 2019). Em outra situação, uma instituição que tenta implementar um modelo de gestão da qualidade pode encontrar dificuldades na adaptação de sua estrutura organizacional, caso os gestores não estejam alinhados com os objetivos de melhoria (Lorenzin, 2019). Consoante a isso, a falta de capacitação e apoio das lideranças educacionais também é uma barreira comum em muitas escolas.

Dessa forma, os desafios financeiros e logísticos referem-se às dificuldades pelas escolas na implementação de estratégias de gestão da qualidade devido a limitações orçamentárias e à falta de recursos adequados (Lorenzin, 2019). Nessa perspectiva, a origem desses desafios está frequentemente associada à distribuição desigual de recursos públicos para a educação e à incapacidade das instituições de ensino de obter financiamento privado ou parcerias externas que favoreçam a melhoria das condições pedagógicas.

No contexto da gestão da qualidade, essas barreiras financeiras e logísticas tornam-se ainda mais evidentes nas escolas públicas, onde a falta de investimentos adequados pode impactar a aquisição de materiais didáticos, a manutenção da infraestrutura e o desenvolvimento profissional contínuo dos docentes (Lorenzin, 2019). Além disso, a falta de tecnologia e de espaços adequados para a implementação de práticas pedagógicas inovadoras pode comprometer a qualidade do ensino.

# REVISTA TÓPICOS

---

Exemplificativamente, uma escola que deseja adotar um modelo de ensino híbrido pode encontrar dificuldades na infraestrutura, com a falta de dispositivos tecnológicos adequados ou conexões de internet resultantes (Costa Oliveira et al., 2020). Em outra situação, uma escola pública pode ter dificuldades na promoção da capacitação contínua de seus professores devido às limitações de orçamento destinadas à formação profissional, ou que dificultam a implementação de estratégias de gestão da qualidade de forma eficiente.

Nesse sentido, superar a resistência à mudança e envolver todos os stakeholders é uma estratégia essencial para garantir o sucesso da implementação de práticas de gestão da qualidade nas instituições de ensino (Costa Oliveira et al., 2020). Desse modo, a resistência à mudança é uma característica comum em muitas organizações e pode surgir devido ao medo do desconhecido ou à percepção de que as mudanças propostas são desnecessárias, no qual a origem da resistência está ligada à falta de comunicação, às incertezas sobre os benefícios das mudanças e à ausência de uma liderança comprometida com o processo transformador.

No contexto educacional, envolver todos os stakeholders – gestores, professores, alunos, pais e comunidade – é fundamental para garantir que as mudanças sejam bem-sucedidas (Costa Oliveira et al., 2020). Dessa maneira, as estratégias estratégicas incluem a criação de um ambiente de diálogo e participação, onde todos podem expressar suas preocupações, sugestões e expectativas (Costa Oliveira et al., 2020). Além do mais, a liderança deve se mostrar comprometida com o processo de transformação,

# REVISTA TÓPICOS

---

fornecendo treinamento, recursos e incentivos para que todos os envolvidos se sintam parte do processo de melhoria.

À exemplo disso, uma escola que enfrentou resistência à implementação de uma nova abordagem pedagógica pode organizar seminários e workshops para engajar os professores e demonstrar os benefícios da mudança (Costa Oliveira et al., 2020). Outra estratégia é promover encontros regulares com os pais e a comunidade escolar para discutir as transformações, garantindo que todos os envolvidos no processo se sintam ouvidos e respeitados (Costa Oliveira et al., 2020).

## 4 Considerações Finais

Este trabalho teve como objetivo investigar as estratégias de gestão da qualidade utilizadas nas instituições de ensino, com o objetivo de analisar sua eficácia na promoção da excelência educacional, além de identificar obstáculos e propor soluções para a implementação mais eficiente dessas práticas. Desse modo, o objetivo foi alcançado, pois a pesquisa conseguiu reunir e sistematizar o conhecimento existente sobre o tema, identificando tanto as estratégias estratégicas quanto os desafios enfrentados pelas instituições de ensino. Nesse sentido, a análise das práticas de gestão da qualidade mostrou que, apesar dos obstáculos, as instituições que adotam estratégias bem estruturadas promovem melhorias significativas no processo educacional.

Os principais resultados da pesquisa indicam que a gestão da qualidade nas escolas pode ser um fator decisivo para a melhoria do ensino. Dessa forma,

# REVISTA TÓPICOS

---

estratégias como a adoção de certificações, a capacitação contínua dos professores e a utilização de recursos tecnológicos são essenciais para garantir a excelência educacional. No entanto, a implementação dessas práticas ainda enfrenta desafios, como a resistência à mudança, a falta de infraestrutura adequada e a necessidade de maior envolvimento dos gestores e educadores.

Ademais, ressalta-se que as contribuições teóricas deste estudo são múltiplas. Em primeiro lugar, o trabalho amplia a compreensão sobre a relação entre gestão da qualidade e excelência educacional, destacando a importância de uma abordagem sistemática e estratégica. Ainda, o estudo apresenta um panorama atual sobre as práticas de gestão da qualidade nas instituições de ensino, fornecendo uma base teórica sólida para futuras pesquisas sobre o tema. Assim sendo, a pesquisa também contribui para identificar os obstáculos mais comuns na implementação dessas estratégias e propõe soluções que podem ser aplicadas na prática.

Em relação às limitações do estudo, é importante ressaltar que, embora a pesquisa tenha sido abrangente em termos teóricos, ela se baseou principalmente em fontes secundárias, o que pode ter restringido a análise de aspectos mais específicos ou contextuais. Dessa maneira, os métodos utilizados, de natureza qualitativa e bibliográfica, permitiram uma visão da teoria, mas não podem ter sido capturados completamente como complexidades das práticas de gestão da qualidade em diferentes tipos de instituições de ensino. No entanto, a pesquisa se desenvolveu sem maiores

# REVISTA TÓPICOS

---

limitações práticas que comprometeram seus resultados, dado que foi focada no levantamento e análise da literatura existente.

Para trabalhos futuros, sugiro que a pesquisa seja ampliada para incluir estudos empíricos que possam observar a implementação real das estratégias de gestão da qualidade nas escolas. À vista disso, a realização de entrevistas com investidores e professores, além de estudos de caso em diferentes tipos de instituições de ensino, permitirá uma compreensão dos processos de implementação e dos desafios enfrentados na prática. Além disso, as investigações futuras podem explorar a relação entre a gestão da qualidade e os resultados educacionais a partir de uma análise quantitativa, permitindo uma avaliação mais objetiva da eficácia dessas estratégias.

Assim, este estudo oferece uma contribuição valiosa ao campo da educação, não apenas pelo esclarecimento das melhores práticas de gestão da qualidade, mas também pela identificação dos obstáculos que ainda precisam ser superados para garantir a excelência educacional. Logo, as sugestões para pesquisas futuras apontam para a necessidade de um aprofundamento empírico, que permita uma compreensão mais rica e aplicável no contexto educacional.

## REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

AZZARI, B., SCALISSE SILVA, A., & CHIARELLO, F. Ética e integridade nas instituições de ensino superior: A importância da implementação de programas de compliance nas universidades. Revista De Direito

**REVISTA TÓPICOS - ISSN: 2965-6672**

# REVISTA TÓPICOS

---

Brasileira, 26(10), 457–470. 2020.

<https://doi.org/10.26668/IndexLawJournals/2358-1352/2020.v26i10.6252>.

BOGDEZEVICIUS, C. R. Marketing verde e legislação ambiental como mecanismos de indução ao consumo sustentável: Uma análise da percepção dos fatores verdes por indivíduos de Instituições de Ensino Superior – IES de porto seguro - Bahia. Revista Psicologia & Saberes, 6(7). 2017. <https://doi.org/10.3333/ps.v6i7.760>.

COSTA OLIVEIRA, M. S., LIMA DIÓGENES, P. R., ALBUQUERQUE, V. R. P., & FREITAS MOURA, A. R. Produção de material didático para implantação nas turmas de CTS (Ciência, Tecnologia e Sociedade) do curso de Química da UECE do campus Itaperi / Produção de material didático para aplicação nas aulas de CTS (Ciência, Tecnologia e Sociedade) do curso de Química da UECE no campus Itaperi. 2020. Revista Brasileira de Desenvolvimento, 6 (8), 57370–57374. <https://doi.org/10.34117/bjdv6n8-227>.

LORENZIN, M. P. Sistemas de Atividade, tensões e transformações em movimento na construção de um currículo orientado pela abordagem STEAM. Master's Dissertation, Ensino de Ciências (Física, Química e Biologia), University of São Paulo, São Paulo. 2019. doi:10.11606/D.81.2019.tde-10122019-155229. Retrieved 2025-01-25, from [www.teses.usp.br](http://www.teses.usp.br).

<sup>1</sup> Mestre em Filosofia pela Universidade Federal do Ceará (UFC). E-mail: [matbelhernes@hotmail.com](mailto:matbelhernes@hotmail.com).

**REVISTA TÓPICOS - ISSN: 2965-6672**

# REVISTA TÓPICOS

---

<sup>2</sup> Coordenador pedagógico da prefeitura municipal de Picos-PI. Mestre em Tecnologias Emergentes da Educação pela Must University. E-mail: [micaelcamposdasilva@gmail.com](mailto:micaelcamposdasilva@gmail.com).

REVISTA TÓPICOS - ISSN: 2965-6672