

## **Gestão de qualidade na era digital: Um olhar para o futuro da educação - Caminhos para a qualidade e excelência da educação em tempos digitais**

**Flavia Scola da Costa**

Mestranda em Tecnologias Emergentes em Educação

Instituição: Must University

E-mail: flaviacosta26395@student.mustedu.com

### **RESUMO**

A gestão de qualidade e excelência de educação pode ser transformada e desafiada tanto pela era digital quanto por nossa própria cultura utilizando conhecimentos empresariais. A difusão das tecnologias de informação e comunicação, com o uso cada vez maior de resultados utilizados em empresas revolucionou todo o processo de gerenciamento e avaliação educacional. Utilizando a revisão bibliográfica questionamos o que dizer com qualidade e seus vários aspectos; quais são os perigos de padronizar tudo em excesso. É necessário transformar a gestão através de uma combinação de inovações tecnológicas, uma pedagogia eficaz que respeite as diferenças culturais e métodos de avaliação que valorizem a diversidade e as tarefas específicas envolvidas em projetos de ensino se faz cada vez mais presente na rotina escolar e incorporar as novidades tecnológicas presentes na vida dos estudantes. A qualidade educacional não deve significar apenas um bom desempenho nos estudos acadêmicos, mas sim englobar uma combinação de fatores, incluindo o bem-estar individual; desenvolvimento integral da pessoa; participação democrática. Como resultado, concluímos que a gestão de qualidade na era digital requer três condições: sensibilidade, planejamento estratégico e determinação para promover oportunidades educacionais humanizadas e equitativas que atendam os desafios de nossa era.

**Palavras-chave:** Era Digital. Inovação Pedagógica. Qualidade da Educação.

### **1 INTRODUÇÃO**

A discussão sobre a qualidade da educação, embora recorrente, assume uma nova perspectiva devido às mudanças provocadas pelas novidades digitais. As tecnologias da informação e comunicação (TIC's), os recentes sistemas de avaliação em grande escala e as modificações nos moldes de gestão da educação mudaram a maneira como a qualidade é definida e desenvolvida nas instituições de educação.

Nesse sentido, precisamos reconsiderar as bases teóricas e operacionais da gestão de qualidade, em vista de uma prática dinâmica e multidimensional que transcende a quantidade e adquire dimensões éticas, pedagógicas, sociais e tecnológicas (Libâneo, 2000; Gadotti, 2013). A literatura especializada contemporânea indica uma relação cada vez mais tensa entre mecanismos para controle e padronização (muitas vezes respaldados por políticas para avaliação) e a necessidade de estimular práticas educacionais contextualizadas, críticas e inclusivas (Cária & Oliveira, 2015; Lück, 2013).

Nesse caso, a gestão educacional é convocada a ter uma atitude proativa, capaz de colocar em perspectiva a inovação, a participação e a intencionalidade pedagógica em relação às demandas atuais e pensar em maneiras prováveis de promover a educação de qualidade na atualidade, focando na articulação



entre gestão estratégica, inovação tecnológica e formação humanizadora sob os princípios de equidade, justiça social e aprendizagem significativa.

É necessária a cooperação entre educadores, formuladores de políticas e comunidades para resolver esses problemas difíceis e construir um sistema educacional justo, equitativo e inclusivo para todos.

## **2 QUALIDADE DA EDUCAÇÃO**

A qualidade da educação é uma questão multifacetada e historicamente disputada que surge de uma variedade de pressupostos sobre ensino, sociedade e política educacional. Por exemplo, no contexto do neoliberalismo, qualidade tornou-se amplamente sinônimo de eficiência, testes padronizados como desempenho e a lógica da produtividade. No entanto, tal representação reducionista não considera as nuances das práticas educacionais, nem as particularidades dos sujeitos dentro das instituições educacionais.

Segundo Libâneo (2000), a qualidade da educação é uma construção social, política que pressupõe o compromisso com a aprendizagem significativa, o desenvolvimento total dos estudantes e a democratização do acesso ao conhecimento. O entendimento do autor é de que, se alguém deseja "avaliar a qualidade da educação, é necessário considerar os fins da educação, os meios empregados para alcançá-los, bem como o efeito produzido pela ação pedagógica" (Libâneo, 2000, p. 23), transcendendo os índices quantitativos.

Gadotti (2013), por sua vez, destaca a necessidade de associar a qualidade com a equidade porque é impossível ter uma educação de qualidade ancorada em metas e padrões universais, mas deve também considerar o contexto histórico, cultural e sociológico que compõe a comunidade de cada escola. O autor recomenda uma visão criteriosa da qualidade na educação que inclua os direitos humanos, a sustentabilidade e a justiça social como sendo indivisíveis no processo educacional.

Nessa mesma linha, Cária e Oliveira (2015) afirmam que a qualidade da educação deve estar comprometida com a luta contra as desigualdades e valorizar as práticas pedagógicas que favoreçam o pleno desenvolvimento dos alunos. Os autores afirmam que sistemas de avaliação em larga escala, embora sejam valiosos para diagnóstico, promovem a padronização e não reconhecem as múltiplas dimensões da aprendizagem, o que leva à construção de um projeto escolar contextualizado e emancipador.

Além disso, como aponta Lück (2013), a gestão da qualidade deve considerar a cultura organizacional das instituições educacionais, os processos de participação e a elaboração coletiva das metas pedagógicas. Qualidade está intimamente ligada à capacidade das escolas de engajar-se em um processo de desenvolvimento da prática, de dialogar com o mundo fora da escola e de reinventar-se quando confrontadas com mudanças sociais e tecnológicas em um mundo contemporâneo.

Finalmente, Gil (2002) destaca que uma proposta para a avaliação da excelência educacional só é possível quando nasce de um planejamento que seja específico e rigoroso, com objetivos e intenções claras,



alinhadas com os valores da instituição. Essa clareza, portanto, não é um dado abstrato, mas uma construção contínua, sujeita à coerência entre o que é sugerido, feito e alcançado na escola a cada dia.

Nesse sentido, pensar no que é a qualidade educacional envolve uma consideração dos aspectos pedagógicos, políticos, éticos e tecnológicos. Significa saber que a gestão da qualidade deve vencer opiniões fragmentadas e deve abraçar práticas de integração, aceitando o diálogo, participando e provendo a construção de conhecimento coletivo.

### **3 GESTÃO DA QUALIDADE NA ERA DIGITAL**

O trabalho de instituições educacionais está passando por mudanças, a tecnologia vem sendo incorporada aos processos educacionais, as práticas de ensino e os sistemas avaliativos, sobretudo a sua gestão de qualidade como um elemento central já não está mais restrita a atos administrativos convencionais. Isso nos exige que tenhamos competências mais amplas: liderança pedagógica, mediação pedagógica por meio de dispositivos entre os envolvidos.

Para Lück (2013), portanto, a gestão educacional contemporânea deve ser conceituada como prática geral e um conjunto de estratégias integradoras para alcançar amplos objetivos educacionais. Em sua visão, a gestão não deve ser simplesmente operacional; precisa também ser capaz de equiparar-se a um processo reflexivo. Em termos digitais, essa função se torna ainda mais complexa. Os gestores são chamados a atuar como intermediários entre as possibilidades da tecnologia e os princípios pedagógicos da escola.

Assim, a era digital na educação torna necessária uma reconstrução completa do que é qualidade. Ela estende esse conceito para incluir não apenas os produtos de aprendizagem, mas também os meios e objetivos da aprendizagem. Como Cária e Oliveira (2015) apontam, a avaliação da qualidade não pode ser feita apenas por medidas quantitativas. Devemos também considerar como a dinâmica de uma instituição, os relacionamentos entre funcionários e alunos e as condições sociotécnicas dentro das quais o ensino ocorre afetam o ambiente de aprendizagem. Portanto, a gestão deve garantir que a tecnologia seja usada principalmente como um veículo para incluir mais pessoas e proporcionar maior acesso ao conhecimento de maneiras não tradicionais, em vez de ser um instrumento de vigilância, controle e reprodução da desigualdade.

O papel dos gestores também envolve o planejamento e a execução de estratégias para a formação contínua de professores, para garantir que seja possível integrar criativamente a tecnologia em seus currículos. De acordo com Libâneo (2000), a qualidade da educação está diretamente vinculada ao desenvolvimento profissional dos professores e à existência de um projeto pedagógico coerente, tanto em termos de como foi construído (por quem) quanto dos valores que o sustentam.



Nesse sentido, a gestão da qualidade exige que os gestores desempenhem uma função formativa, para encorajar o protagonismo dos professores e fomentar práticas pedagógicas que considerem devidamente as condições locais.

Para além disso, é importante que, ao usar ferramentas tecnológicas para o apoio administrativo; a gestão também proporcione uma oportunidade para fortalecer a autonomia escolar, a colaboração em rede e o uso inteligente de dados para a tomada de decisões. Segundo Gil (2002), toda gestão eficaz deve basear-se em um diagnóstico contínuo, metas bem definidas e estratégias de ação que sejam internamente consistentes. Transposto para o contexto digital, isso implica projetar indicadores que descrevam a realidade da escola, considerando suas peculiaridades e possibilidades.

Assim, a gestão da qualidade na era digital exige uma abordagem sistêmica, sensível às mudanças e compatível com os princípios de equidade, inclusão e aprendizagem significativa. Cabe ao gestor educacional atuar como um coordenador de processos inovadores, proporcionando um ambiente para escolas que pertencem ao mundo presente (não apenas a alguma visão de ficção científica) enquanto mantém a saúde mental e os objetivos gerais.

#### **4 AVALIAÇÃO E INOVAÇÃO: NOVAS PERSPECTIVAS DA QUALIDADE**

A avaliação educacional tem sido mais central nos debates em torno da excelência da educação, particularmente com os sistemas de avaliação em larga escala, que são usados para medir o desempenho em instituições através de indicadores padronizados. É fato que essas avaliações podem fornecer pistas importantes sobre a situação real nas escolas. Mas quando são usadas fora do contexto educacional para fins puramente classificatórios, produzem efeitos que vão contra a natureza formativa e pedagógica da vida escolar (Cária & Oliveira, 2015).

A avaliação como instrumento de transformação e não de controle é defendida por muitos teóricos da educação. A promoção maciça de indicadores de desempenho significa que a prática pedagógica se torna muito menos sofisticada? Relevantes pedagogicamente são os fatores sociais, culturais e econômicos que os professores enfrentam diretamente em seu trabalho. Ao colocar toda a ênfase nos resultados quantitativos, corremos o risco de promover uma educação que se torna totalmente dependente das provas e que não tem qualquer significado real para os próprios alunos.

É essencial romper essa lógica. Assim, como afirma Libâneo (2000), os processos de avaliação devem estar integrados aos projetos político-pedagógicos de uma instituição. Devem ser vinculados por princípios morais, dialógicos e democráticos. A avaliação de qualidade, portanto, envolve uma visão da jornada do aluno e de como ele aprende. Envolve a construção de práticas reflexivas em toda a comunidade escolar e a valorização de várias formas de aprender.



Nesse processo, a inovação tem um papel determinante. Inovação não é apenas uma questão de introduzir tecnologias no cotidiano de uma escola. Muitas vezes, exige que conceitos, métodos e relações pedagógicas sejam repensados. Gadotti (2013) sustenta que a educação de qualidade seria reinventar o espaço escolar como um local de participação, diálogo e formação crítica. Este conceito de gestão da inovação sustenta que um ambiente de aprendizagem adequado deve ser criado por todos aqueles que farão do aprendizado criativo, social, colaborativo e significativo parte da missão da escola.

A fusão entre avaliação e inovação requer uma administração capaz de ser responsiva ao uso estratégico dos dados. Deve ter a capacidade de interpretar os dados de acordo com o contexto social e institucional, tornando-os implicações pedagógicas concretas. Segundo Gil (2002), a análise sistemática de informações ajuda diretamente a melhorar os processos de ensino e aprendizagem — desde que seja realizada de forma propositada com discernimento crítico. Lück (2013) destaca novamente que a gestão educacional para a qualidade deve vincular planejamento, implementação e avaliação contínua de resultados, construindo uma cultura institucional baseada na aprendizagem coletiva e desenvolvimento contínuo.

Deste modo, da fusão entre o posicionamento avaliativo e processos de inovação sustentável, emerge uma nova perspectiva sobre a excelência educacional que trata as pessoas individualmente, inclui todas as equipes escolares e apoia o significado nas atividades educacionais.

## **5 CONSIDERAÇÕES FINAIS**

Finalmente, a gestão da qualidade na era digital torna necessário reconsiderar modelos tradicionais de organização, avaliação e liderança em instituições educacionais. Num contexto onde o acesso tecnológico está se tornando mais difundido e há uma maior demanda por resultados — com os processos educacionais se tornando mais complexos — devemos repensar as práticas gestoras à luz de uma concepção ampla de qualidade enquanto acompanhamos os recentes desenvolvimentos sociais.

Como discutido ao longo deste artigo, a qualidade educacional não deve ser equiparada a indicadores de desempenho ou adaptar tecnologias irrefletidamente. Qualidade educacional, ao contrário, é um processo interdependente: posicionamento coletivo, ético, baseando o ensino em circunstâncias concretas e tendo suas próprias demandas sociais. Nesse contexto, a gestão assume um papel estratégico na mediação das contradições entre estar próximo da compreensão e, ao mesmo tempo, contribuir para ambientes educacionais criativos e justos para o desenvolvimento holístico dos alunos. Conectar avaliação, inovação e planejamento estratégico é, portanto, a tarefa fundamental para guiar os princípios de justiça social, participação democrática e diversidade institucional na construção de novos caminhos para a qualidade. Portanto, a administração na era digital tem o potencial de mudar de ser meramente instrumental e reativa, para ser uma força ativa para a reforma das escolas e da sociedade.



## REFERÊNCIAS

CÁRIA, N. P.; OLIVEIRA, S. M. S. S. Avaliação em larga escala e a gestão da qualidade da educação. *Revista de Ciências Humanas*, v. 16, n. 26, p. 23-40, 2015.

GADOTTI, M. Qualidade na educação: uma nova abordagem. In: CONGRESSO DA EDUCAÇÃO BÁSICA: QUALIDADE NA APRENDIZAGEM, 2013, Florianópolis. Anais... Florianópolis: Prefeitura Municipal de Florianópolis, 2013. p. 84-100.

GIL, A. C. Como elaborar projetos de pesquisa. São Paulo: Atlas, 2002.

LIBÂNEO, J. C. Qualidade na educação: conceitos e roteiro para avaliação. São Paulo: Cortez, 2000.

LÜCK, H. Gestão educacional: uma questão paradigmática. 3. ed. Petrópolis: Vozes, 2013. v. 1.