



Gestão da Qualidade e Monitoramento de Resultados no Ensino Médio Público Brasileiro (1º ao 3º ano): Estratégias para Melhoria do Desempenho Educacional e Eficiência da Gestão Escolar

Quality Management and Results Monitoring in Brazilian Public High School (1st to 3rd Year): Strategies for Improving Educational Performance and School Management Efficiency

Luís Felipe Miranda Vargas

Acadêmico do Curso de Tecnologia em Gestão Pública do IFRO

Thifany Wendy Andrade Farias da Luz Ranite

Acadêmica do Curso de Tecnologia em Gestão Pública do IFRO

Osmilton França da Silva

Acadêmico do Curso de Tecnologia em Gestão Pública do IFRO

Francisco Wenderson Pereira de Souza

Mestre em Políticas Públicas, Professor Orientador do IFRO

Resumo: A educação pública brasileira enfrenta desafios históricos relacionados ao desempenho escolar, à evasão estudantil, à desigualdade educacional e à limitação de recursos institucionais. No contexto do ensino médio público, tais desafios tornam-se ainda mais relevantes, considerando a necessidade de garantir formação integral aos estudantes e prepará-los para a continuidade dos estudos, inserção profissional e exercício da cidadania. Nesse cenário, a gestão da qualidade e o monitoramento de resultados apresentam-se como instrumentos estratégicos para o aprimoramento da administração escolar e da aprendizagem discente. O presente estudo tem como objetivo analisar de que forma a gestão da qualidade e o monitoramento de indicadores podem contribuir para a melhoria do ensino médio público brasileiro. A pesquisa caracteriza-se como qualitativa, exploratória e descritiva, desenvolvida por meio de revisão bibliográfica e análise documental. Os resultados indicam que práticas de planejamento estratégico, acompanhamento pedagógico, avaliação institucional e uso de indicadores educacionais favorecem maior eficiência administrativa, redução da evasão escolar e melhoria do rendimento acadêmico. Conclui-se que a integração entre qualidade e monitoramento constitui elemento essencial para a modernização da gestão educacional e para a elevação dos padrões de ensino nas escolas públicas brasileiras.

Palavras-chave: gestão educacional; qualidade do ensino; monitoramento escolar; ensino médio público; indicadores educacionais.

Abstract: Brazilian public education faces longstanding challenges related to academic performance, school dropout, educational inequality, and limited institutional resources. In the context of public high school education, these challenges become even more significant, given the need to ensure comprehensive student development and prepare learners for further education, professional insertion, and the exercise of citizenship. In this scenario, quality management and results monitoring emerge as strategic instruments for improving school

administration and student learning. This study aims to analyze how quality management and the monitoring of indicators can contribute to improving Brazilian public high school education. The research is characterized as qualitative, exploratory, and descriptive, developed through a literature review and document analysis. The results indicate that practices such as strategic planning, pedagogical monitoring, institutional evaluation, and the use of educational indicators promote greater administrative efficiency, reduction of school dropout rates, and improvement in academic performance. It is concluded that the integration between quality management and monitoring constitutes an essential element for the modernization of educational management and for raising teaching standards in Brazilian public schools.

Keywords: educational management; quality of education; school monitoring; public high school; educational indicators.

INTRODUÇÃO

A educação constitui direito social fundamental e elemento indispensável ao desenvolvimento econômico, social, político e democrático de uma nação. No ordenamento jurídico brasileiro, a Constituição da República Federativa do Brasil de 1988 estabelece, em seu artigo 205, que a educação é direito de todos e dever do Estado e da família, devendo ser promovida e incentivada com a colaboração da sociedade, visando ao pleno desenvolvimento da pessoa, ao preparo para o exercício da cidadania e à qualificação para o trabalho (Brasil, 1988). Nesse contexto, a escola pública assume papel estratégico na promoção da igualdade de oportunidades, na formação humana e na redução das desigualdades sociais historicamente presentes no país.

No âmbito da educação básica, o ensino médio apresenta especial relevância por representar a etapa final da escolarização regular e por concentrar expectativas relacionadas ao ingresso no ensino superior, à inserção no mercado de trabalho e ao desenvolvimento de competências necessárias à vida em sociedade. Entretanto, apesar de sua importância, o ensino médio público brasileiro ainda enfrenta desafios significativos, como baixos índices de aprendizagem, evasão escolar, reprovação, distorção idade-série, desmotivação estudantil e limitações estruturais nas unidades escolares (INEP, 2023).

Diante desse cenário, torna-se necessário fortalecer instrumentos administrativos e pedagógicos capazes de elevar a eficiência institucional e a qualidade do ensino ofertado. A gestão da qualidade, originalmente difundida no campo organizacional, passou a ser incorporada ao setor público como estratégia voltada à melhoria contínua dos processos, ao uso racional dos recursos disponíveis e ao foco nos resultados sociais. No campo educacional, essa abordagem pode contribuir para a organização institucional, aperfeiçoamento da gestão escolar e fortalecimento da aprendizagem discente (Lück, 2009).

Paralelamente, o monitoramento de resultados constitui ferramenta essencial para o acompanhamento do desempenho escolar e da efetividade das políticas educacionais. Por meio da análise de indicadores como frequência, rendimento acadêmico, taxas de aprovação, abandono escolar, desempenho em avaliações

externas e cumprimento de metas pedagógicas, torna-se possível desenvolver intervenções mais precisas e decisões baseadas em evidências (Libâneo; Oliveira; Toschi, 2012).

A literatura contemporânea destaca que sistemas educacionais mais eficientes combinam planejamento estratégico, avaliação institucional e uso qualificado de dados para orientar práticas pedagógicas e administrativas. Nesse sentido, a integração entre gestão da qualidade e monitoramento representa importante caminho para o aprimoramento do ensino médio público, especialmente no contexto de demandas crescentes por eficiência, transparência e melhores resultados educacionais (Paro, 2015).

Dessa forma, o presente estudo tem como objetivo analisar como a gestão da qualidade e o monitoramento de resultados podem contribuir para a melhoria do ensino médio público brasileiro, com foco nos estudantes do 1º ao 3º ano. Justifica-se a relevância do estudo pela necessidade de modernização da gestão escolar e pelo fortalecimento de políticas públicas educacionais orientadas para a permanência, aprendizagem e sucesso escolar.

REFERENCIAL TEÓRICO

Qualidade na Administração Pública Educacional

A gestão da qualidade consolidou-se como abordagem administrativa voltada à melhoria contínua dos processos, ao uso eficiente dos recursos públicos e ao aperfeiçoamento dos serviços prestados à sociedade. Inicialmente desenvolvida no setor privado, essa perspectiva passou a influenciar a administração pública, sobretudo após reformas gerenciais orientadas por eficiência, transparência e resultados institucionais (Bresser-Pereira, 1998). No campo educacional, entretanto, o conceito de qualidade apresenta amplitude maior, pois não se restringe a metas quantitativas ou indicadores burocráticos.

A qualidade da educação envolve múltiplas dimensões, entre elas acesso, permanência, aprendizagem significativa, equidade, valorização docente, ambiente escolar adequado e gestão democrática. Para Libâneo, Oliveira e Toschi (2012), uma escola de qualidade é aquela capaz de garantir não apenas matrícula, mas condições efetivas de aprendizagem e desenvolvimento integral dos estudantes. No mesmo sentido, o Ministério da Educação ressalta que a qualidade educacional depende da articulação entre práticas pedagógicas, gestão participativa, infraestrutura adequada e compromisso institucional com o sucesso escolar (MEC, 2004).

No ensino médio público brasileiro, essa discussão torna-se ainda mais relevante por se tratar da etapa final da educação básica, momento em que os estudantes se preparam para o ensino superior, o trabalho e o exercício pleno da cidadania. Nesse contexto, a gestão da qualidade pressupõe planejamento estratégico, definição de metas pedagógicas, acompanhamento contínuo de

resultados e revisão periódica das práticas escolares. Exige também liderança institucional qualificada, coordenação pedagógica eficiente e participação ativa da comunidade escolar (Lück, 2009). Além disso, a qualidade educacional relaciona-se ao princípio constitucional da eficiência administrativa, previsto no artigo 37 da Constituição Federal, segundo o qual a administração pública deve buscar melhores resultados com adequada utilização dos recursos disponíveis (Brasil, 1988). Assim, promover qualidade no ensino médio público significa utilizar recursos humanos, financeiros e estruturais para elevar a aprendizagem, reduzir desigualdades e ampliar oportunidades educacionais.

Monitoramento de Resultados e Gestão Escolar

O monitoramento de resultados consiste no acompanhamento sistemático de metas, indicadores e processos institucionais, permitindo identificar avanços, limitações e necessidades de intervenção. Na educação pública, essa prática tornou-se essencial para orientar decisões administrativas e pedagógicas baseadas em evidências concretas. O uso de dados possibilita que escolas e redes de ensino atuem de forma preventiva, e não apenas reativa, diante de problemas recorrentes.

Entre os principais indicadores utilizados no ensino médio público destacam-se taxa de matrícula, frequência escolar, abandono, evasão, reprovação, distorção idade-série, desempenho em avaliações externas, participação estudantil e regularidade do calendário letivo. O INEP destaca que tais indicadores são fundamentais para o acompanhamento da qualidade educacional e para a formulação de políticas públicas mais eficientes (INEP, 2023).

Instrumentos como o Sistema de Avaliação da Educação Básica (SAEB) e o Índice de Desenvolvimento da Educação Básica (IDEB) fornecem parâmetros nacionais relevantes sobre aprendizagem e fluxo escolar. Esses mecanismos permitem comparar resultados, identificar desigualdades regionais e orientar ações de melhoria contínua. Segundo a OCDE, sistemas educacionais mais eficientes utilizam dados não apenas para controle administrativo, mas também para aperfeiçoamento pedagógico e promoção da equidade (OCDE, 2025).

Nesse cenário, a gestão escolar contemporânea deixou de assumir caráter exclusivamente burocrático para incorporar funções estratégicas relacionadas à liderança institucional, planejamento pedagógico, articulação comunitária e análise de desempenho. O diretor escolar e sua equipe passaram a exercer papel central na organização dos processos escolares e na criação de ambiente favorável à aprendizagem. Escolas que adotam planejamento contínuo, metas claras e acompanhamento frequente tendem a responder com maior agilidade a problemas como faltas excessivas, baixo rendimento e desmotivação estudantil (Lück, 2009).

A eficiência institucional, nesse contexto, não significa apenas redução de custos, mas capacidade de maximizar resultados pedagógicos e sociais com os recursos disponíveis, preservando inclusão, qualidade e justiça educacional.

Desafios do Ensino Médio Público Brasileiro

Apesar dos avanços normativos e da ampliação do acesso à escola, o ensino médio público brasileiro ainda enfrenta desafios estruturais significativos. Um dos principais problemas refere-se à evasão escolar, frequentemente associada à vulnerabilidade socioeconômica, ingresso precoce no trabalho, desmotivação acadêmica e fragilidade do vínculo entre escola e estudante. O abandono escolar compromete trajetórias individuais e amplia desigualdades sociais persistentes.

Outro desafio relevante diz respeito ao baixo desempenho acadêmico em áreas essenciais como leitura, matemática e ciências. Avaliações nacionais indicam que parcela expressiva dos estudantes conclui a educação básica sem níveis adequados de proficiência, o que impacta diretamente oportunidades futuras e competitividade social (INEP, 2023).

Também merecem destaque a distorção idade-série, as desigualdades regionais, a carência de infraestrutura escolar e a necessidade de valorização docente. Muitas escolas públicas ainda apresentam limitações em laboratórios, bibliotecas, conectividade digital e espaços pedagógicos adequados. Além disso, condições salariais insuficientes, sobrecarga de trabalho e escassez de formação continuada influenciam a qualidade do ensino ofertado.

Somam-se a isso dificuldades de gestão institucional em determinadas redes públicas, marcadas por baixa integração entre planejamento, execução e acompanhamento de resultados. Nesse contexto, a gestão da qualidade e o monitoramento de indicadores surgem como instrumentos estratégicos para racionalizar recursos, priorizar ações, corrigir falhas e fortalecer o desempenho escolar. Quando articulados de forma consistente, esses mecanismos contribuem para a construção de um ensino médio público mais eficiente, inclusivo e comprometido com a aprendizagem dos estudantes.

MATERIAL E MÉTODOS

A presente pesquisa caracteriza-se como qualitativa, exploratória e descritiva, por buscar compreender, interpretar e analisar fenômenos relacionados à gestão da qualidade e ao monitoramento de resultados no ensino médio público brasileiro. A abordagem qualitativa foi escolhida por possibilitar exame aprofundado de aspectos institucionais, administrativos e pedagógicos que não podem ser plenamente compreendidos apenas por meio de dados estatísticos, permitindo interpretar contextos, práticas organizacionais e desafios estruturais da educação pública (Gil, 2008).

Quanto aos objetivos, o estudo possui natureza exploratória, uma vez que busca ampliar a compreensão acerca da aplicação da gestão da qualidade e dos mecanismos de monitoramento no contexto escolar, identificando conceitos, práticas e obstáculos existentes. Simultaneamente, apresenta caráter descritivo, pois procura detalhar características da gestão escolar contemporânea, dos indicadores

educacionais utilizados e das dificuldades enfrentadas pelo ensino médio público brasileiro (Prodanov; Freitas, 2013).

No que se refere aos procedimentos técnicos, adotou-se como principal método a revisão bibliográfica, fundamentada na análise de livros, artigos científicos, dissertações, teses e publicações institucionais relacionadas à administração pública, gestão educacional, qualidade no ensino e avaliação de políticas públicas. A pesquisa bibliográfica, conforme Marconi e Lakatos (2017), permite ao pesquisador entrar em contato com produções já elaboradas sobre o tema, contribuindo para a construção consistente do referencial teórico e científico.

Além da revisão bibliográfica, realizou-se análise documental, considerada relevante para compreensão do arcabouço normativo e institucional que orienta a educação pública brasileira. Foram examinados documentos oficiais e legislações que estruturam o sistema educacional nacional, entre os quais:

- Constituição da República Federativa do Brasil de 1988;
- Lei nº 9.394/1996 (Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional);
- Plano Nacional de Educação (Lei nº 13.005/2014);
- relatórios técnicos do Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira (INEP);
- documentos do Ministério da Educação;
- estudos sobre gestão escolar, avaliação institucional e indicadores de qualidade.

A seleção do material bibliográfico e documental considerou critérios de relevância temática, atualidade das publicações, credibilidade das instituições produtoras e contribuição científica para os objetivos da pesquisa. Priorizou-se literatura voltada à gestão pública educacional, qualidade administrativa, desempenho escolar e monitoramento de políticas educacionais.

A interpretação dos dados ocorreu por meio de análise de conteúdo temática, com organização das informações em categorias analíticas, tais como gestão da qualidade, eficiência escolar, monitoramento institucional, indicadores educacionais e desafios do ensino médio público. Segundo Bardin (2016), a análise de conteúdo permite sistematizar informações, identificar padrões recorrentes e produzir inferências fundamentadas a partir dos materiais examinados.

Por fim, a metodologia adotada mostrou-se adequada ao objeto investigado, pois possibilitou articulação entre fundamentos teóricos, normas legais e evidências institucionais, permitindo compreensão abrangente sobre como a gestão da qualidade e o monitoramento podem contribuir para o aprimoramento do ensino médio público brasileiro.

RESULTADOS

Os resultados obtidos a partir da revisão bibliográfica e documental indicam que instituições escolares que adotam mecanismos estruturados de gestão da qualidade e monitoramento apresentam melhores condições de organização pedagógica e administrativa. Verificou-se que o uso sistemático de indicadores educacionais contribui para maior capacidade de planejamento institucional, acompanhamento do desempenho discente e tomada de decisão baseada em evidências concretas.

Um dos principais achados refere-se ao acompanhamento da frequência escolar. Estudos apontam que o controle contínuo da presença dos estudantes permite identificar precocemente situações de risco de evasão e abandono, favorecendo intervenções rápidas por parte da equipe gestora, da coordenação pedagógica e das famílias. O Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira (INEP) destaca que a infrequência escolar figura entre os fatores associados à evasão no ensino médio, especialmente em contextos de vulnerabilidade social (INEP, 2023).

Também se observou que escolas que monitoram regularmente notas, rendimento por disciplina, taxas de reprovação e resultados em avaliações externas conseguem reorganizar práticas pedagógicas com maior agilidade. A análise desses dados permite identificar turmas com dificuldades específicas, lacunas de aprendizagem e necessidade de reforço escolar, contribuindo para intervenções pedagógicas mais precisas. Segundo a OCDE (2025), sistemas educacionais eficientes utilizam dados acadêmicos como instrumento de aperfeiçoamento contínuo e não apenas como mecanismo burocrático de controle.

Outro resultado relevante refere-se ao planejamento institucional. Unidades escolares que estabelecem metas claras, cronogramas definidos e acompanhamento periódico tendem a apresentar maior alinhamento entre direção, coordenação pedagógica e corpo docente. Esse alinhamento fortalece a execução das ações escolares, reduz falhas de comunicação interna e amplia o foco coletivo nos objetivos educacionais. Lück (2009) ressalta que a gestão escolar eficaz depende da integração entre liderança institucional, planejamento e acompanhamento sistemático dos resultados.

Constatou-se ainda que programas de formação continuada de professores, quando vinculados à análise de indicadores de desempenho, apresentam potencial para melhorar práticas de ensino e fortalecer a cultura institucional orientada para resultados. Escolas que utilizam dados para planejar capacitações conseguem direcionar formações para necessidades reais da comunidade escolar, como dificuldades em leitura, matemática ou metodologias pedagógicas específicas (Libâneo; Oliveira; Toschi, 2012).

Outro aspecto identificado foi a contribuição do monitoramento para o uso mais eficiente dos recursos escolares. O acompanhamento de demandas relacionadas à infraestrutura, materiais didáticos, uso de laboratórios e distribuição

de carga horária favorece decisões administrativas mais racionais. Dessa forma, a gestão passa a utilizar melhor os recursos disponíveis, respeitando o princípio da eficiência administrativa previsto na Constituição Federal (Brasil, 1988).

Além disso, verificou-se que escolas com práticas consolidadas de acompanhamento institucional tendem a apresentar maior participação da comunidade escolar, especialmente quando os resultados são compartilhados de forma transparente com professores, estudantes e famílias. A divulgação de metas e indicadores fortalece a corresponsabilidade educativa e amplia o engajamento coletivo em torno da melhoria da aprendizagem (Paro, 2010).

Entretanto, os resultados também evidenciaram desafios importantes. Entre eles destacam-se limitações tecnológicas, ausência de sistemas integrados de informação, insuficiência de formação técnica para análise de dados e sobrecarga administrativa das equipes gestoras. Em algumas redes públicas, tais obstáculos dificultam a consolidação de uma cultura permanente de monitoramento.

De modo geral, os achados demonstram que a gestão da qualidade associada ao monitoramento de resultados representa instrumento relevante para o aprimoramento do ensino médio público brasileiro. Seus principais benefícios concentram-se na prevenção da evasão escolar, melhoria do rendimento acadêmico, fortalecimento do planejamento institucional, qualificação docente e maior eficiência na administração escolar.

DISCUSSÃO

Os achados da pesquisa confirmam que a melhoria da educação pública brasileira depende não apenas da ampliação de investimentos financeiros, mas também do aperfeiçoamento da gestão institucional e pedagógica. Embora recursos materiais e orçamentários sejam indispensáveis para a manutenção e expansão do sistema educacional, sua efetividade tende a ser significativamente maior quando associada a planejamento estratégico, controle administrativo, acompanhamento contínuo e avaliação sistemática dos resultados alcançados. Nesse sentido, a literatura sobre gestão pública contemporânea destaca que eficiência não se resume ao volume de recursos aplicados, mas à capacidade de transformá-los em benefícios concretos para a sociedade (Bresser-Pereira, 1998).

No campo educacional, estudos internacionais apontam que sistemas de ensino com melhor desempenho costumam combinar autonomia escolar, responsabilização institucional, uso qualificado de dados e apoio técnico permanente às unidades escolares. A Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Econômico (OCDE) ressalta que redes educacionais eficazes utilizam informações de desempenho para orientar decisões pedagógicas, corrigir desigualdades e aperfeiçoar políticas públicas, evitando que os indicadores sejam utilizados apenas como instrumentos burocráticos de controle (OCDE, 2025).

No caso brasileiro, entretanto, a aplicação dessas estratégias exige cautela em razão da heterogeneidade estrutural existente entre regiões, estados e redes

de ensino. As desigualdades socioeconômicas e territoriais influenciam diretamente as condições de funcionamento das escolas públicas, a disponibilidade de profissionais qualificados, a infraestrutura física e os resultados acadêmicos dos estudantes. Dessa forma, políticas padronizadas tendem a apresentar limitações quando desconsideram especificidades locais. O monitoramento de resultados, portanto, deve servir como ferramenta diagnóstica capaz de orientar intervenções contextualizadas e não como mecanismo uniforme de punição institucional (INEP, 2023).

Outro aspecto relevante refere-se ao papel da gestão da qualidade no ambiente escolar. Embora conceitos oriundos da administração organizacional contribuam para aperfeiçoar processos internos, racionalizar recursos e fortalecer o planejamento, a escola possui natureza distinta das organizações empresariais tradicionais. Sua finalidade central não consiste na obtenção de lucro, mas na formação humana, no desenvolvimento intelectual, na inclusão social e na promoção da cidadania. Por essa razão, modelos de qualidade aplicados à educação precisam considerar simultaneamente indicadores quantitativos e qualitativos, abrangendo rendimento acadêmico, permanência escolar, clima institucional, participação comunitária e desenvolvimento integral dos estudantes (Libâneo; Oliveira; Toschi, 2012).

A pesquisa também evidencia que a atuação dos gestores escolares assume importância decisiva nesse processo. Diretores, coordenadores pedagógicos e equipes técnicas são responsáveis por articular planejamento institucional, acompanhamento de resultados, mobilização docente e relacionamento com estudantes e famílias. Segundo Lück (2009), escolas que desenvolvem liderança participativa e visão estratégica apresentam maior capacidade de enfrentar problemas recorrentes e promover melhorias sustentáveis.

Além disso, o monitoramento pedagógico mostra-se especialmente relevante no ensino médio público, etapa marcada por maiores índices de evasão, desmotivação estudantil e dificuldades de aprendizagem. O acompanhamento frequente da frequência escolar, rendimento acadêmico e engajamento discente permite intervenções preventivas, fortalecendo políticas de permanência e recuperação da aprendizagem.

Outro ponto importante diz respeito à necessidade de equilíbrio entre responsabilização e apoio institucional. Cobrar resultados sem oferecer infraestrutura adequada, formação continuada e suporte técnico tende a produzir efeitos limitados ou distorcidos. A gestão pública educacional eficiente exige compromisso simultâneo com metas, valorização profissional e condições reais de trabalho docente (Paro, 2010).

Dessa forma, os resultados analisados indicam que a combinação entre qualidade administrativa e sensibilidade pedagógica representa caminho promissor para o fortalecimento do ensino médio público brasileiro. A articulação entre planejamento, uso de indicadores, valorização humana e foco na aprendizagem pode contribuir para uma escola pública mais eficiente, inclusiva e socialmente relevante.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

O presente estudo teve como objetivo analisar a contribuição da gestão da qualidade e do monitoramento de resultados para o aprimoramento do ensino médio público brasileiro, considerando os desafios institucionais, pedagógicos e sociais que marcam essa etapa da educação básica. A partir da revisão bibliográfica e documental realizada, constatou-se que tais instrumentos representam importantes estratégias para elevar a eficiência administrativa, fortalecer o planejamento escolar e ampliar a capacidade das instituições públicas de promover aprendizagem significativa e permanência estudantil.

Verificou-se que a gestão da qualidade favorece a organização interna das escolas, a definição clara de metas institucionais, o uso racional dos recursos disponíveis e a consolidação de uma cultura voltada à melhoria contínua. Quando aplicada ao contexto educacional, essa abordagem contribui para maior integração entre direção, coordenação pedagógica, corpo docente e comunidade escolar, fortalecendo a coerência das ações desenvolvidas no ambiente escolar (Lück, 2009).

O monitoramento de resultados, por sua vez, mostrou-se essencial para identificar problemas com maior rapidez, acompanhar indicadores estratégicos e subsidiar decisões baseadas em evidências. O acompanhamento da frequência escolar, rendimento acadêmico, taxas de evasão, reprovação e desempenho em avaliações externas permite que gestores e professores atuem preventivamente, desenvolvendo intervenções mais adequadas às necessidades dos estudantes. Dessa forma, o uso qualificado de dados fortalece a efetividade das políticas educacionais e amplia a capacidade de resposta das escolas públicas (INEP, 2023).

No contexto do ensino médio público brasileiro, marcado por desafios como abandono escolar, desigualdade regional, carências estruturais e baixo desempenho acadêmico, a adoção dessas práticas torna-se especialmente relevante. Entretanto, a pesquisa evidenciou que sua implementação depende de condições institucionais adequadas, como formação continuada de gestores e docentes, sistemas confiáveis de informação, infraestrutura tecnológica, apoio técnico especializado e participação ativa da comunidade escolar.

Também se conclui que o monitoramento educacional não deve assumir caráter exclusivamente fiscalizador ou punitivo. Sua função principal deve ser diagnóstica, orientadora e formativa, contribuindo para o aperfeiçoamento das práticas pedagógicas e administrativas. Da mesma forma, a gestão da qualidade precisa respeitar a natureza humanizadora da escola, cuja finalidade central é a formação integral dos estudantes e a promoção da cidadania (Paro, 2010).

Assim, a modernização da escola pública brasileira depende da articulação entre investimento educacional, valorização profissional, inovação administrativa e gestão orientada por resultados socialmente relevantes. O fortalecimento dessa agenda poderá contribuir para uma educação pública mais equitativa, eficiente e capaz de responder às demandas da juventude contemporânea.

Por fim, recomenda-se que estudos futuros aprofundem análises empíricas sobre experiências concretas de gestão da qualidade e monitoramento em redes estaduais e escolas públicas específicas, ampliando o conhecimento sobre práticas bem-sucedidas e desafios ainda persistentes no ensino médio brasileiro.

REFERÊNCIAS

- BARDIN, Laurence. **Análise de conteúdo**. São Paulo: Edições 70, 2016.
- BRASIL. **Constituição da República Federativa do Brasil de 1988**. Brasília, DF: Senado Federal, 1988.
- BRASIL. Lei nº 9.394, de 20 de dezembro de 1996. **Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional**. Brasília, DF: Presidência da República, 1996.
- BRASIL. Lei nº 13.005, de 25 de junho de 2014. **Plano Nacional de Educação**. Brasília, DF: Presidência da República, 2014.
- BRESSER-PEREIRA, Luiz Carlos. **Reforma do Estado para a cidadania: a reforma gerencial brasileira na perspectiva internacional**. São Paulo: Editora 34, 1998.
- GIL, Antonio Carlos. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2008.
- INEP. Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira. **Indicadores educacionais da educação básica**. Brasília: INEP, 2023.
- INEP. Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira. **Resumo técnico do Censo Escolar da Educação Básica 2023**. Brasília: INEP, 2023.
- IPEA. Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada. **Gestão escolar e desempenho educacional no Brasil**. Brasília: IPEA, 2023.
- LIBÂNEO, José Carlos; OLIVEIRA, João Ferreira de; TOSCHI, Mirza Seabra. **Educação escolar: políticas, estrutura e organização**. 10. ed. São Paulo: Cortez, 2012.
- LÜCK, Heloísa. **Dimensões da gestão escolar e suas competências**. Curitiba: Positivo, 2009.
- MARCONI, Marina de Andrade; LAKATOS, Eva Maria. **Fundamentos de metodologia científica**. 8. ed. São Paulo: Atlas, 2017.
- MEC. Ministério da Educação. **Indicadores da Qualidade na Educação**. Brasília: MEC, 2004.
- OCDE. Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Econômico. **Education at a Glance 2025**. Paris: OECD Publishing, 2025.

PARO, Vitor Henrique. **Diretor escolar: educador ou gerente?** São Paulo: Cortez, 2015.

PARO, Vitor Henrique. **Gestão democrática da escola pública.** São Paulo: Ática, 2010.

PRODANOV, Cleber Cristiano; FREITAS, Ernani Cesar de. **Metodologia do trabalho científico: métodos e técnicas da pesquisa e do trabalho acadêmico.** Novo Hamburgo: Feevale, 2013.

UNESCO. **Educação de qualidade e gestão escolar na América Latina.** Paris: UNESCO, 2022.