


EDUCAÇÃO SOB NOVA DIREÇÃO: O GESTOR COMO ARTICULADOR DIGITAL

 <https://doi.org/10.56238/arev7n5-268>

Data de submissão: 16/04/2025

Data de publicação: 16/05/2025

Daniela Paula de Lima Nunes Malta

Doutora em Letras

Instituição: Universidade Federal de Pernambuco (UFPE)

E-mail: malta_daniela@yahoo.com.br

Ádima Rocha de Abreu

Mestra em Tecnologias Emergentes em Educação

Instituição: Must University (MUST)

E-mail: adima.abreu@seduc.go.gov.br

Ana Lúcia Alves Arantes

Mestra em Tecnologias Emergentes em Educação

Instituição: Must University (MUST)

E-mail: ana.arantes@seduc.go.gov.br

Célia Maria Lopes Araújo Martins

Mestra em Tecnologias Emergentes em Educação

Instituição: Must University (MUST)

E-mail: celia.martins@seduc.go.gov.br

Gleiciane Rosa da Costa Ribeiro

Mestra em Tecnologias Emergentes em Educação

Instituição: Must University (MUST)

E-mail: gleicianeribeiro8167@gmail.com

Marcos Antonio Borges da Silva

Mestre em Tecnologias Emergentes em Educação

Instituição: Must University (MUST)

E-mail: marcosz15@hotmail.com

Mikelangela Potkul da Silva

Mestra em Tecnologias Emergentes em Educação

Instituição: Must University (MUST)

E-mail: mikelangela.potkul@gmail.com

Suzete Faria Lamaro

Mestra em Tecnologias Emergentes em Educação

Instituição: Must University (MUST)

E-mail: suzeteclamaro@gmail.com

RESUMO

Este estudo investigou o papel do gestor educacional na integração das tecnologias digitais no ambiente de *e-learning*, com foco na sua atuação como facilitador da transformação digital nas escolas. O problema da pesquisa foi entender como o gestor educacional pode promover a integração das tecnologias no processo de ensino-aprendizagem, considerando os desafios e as potencialidades dessa transformação. O objetivo geral foi analisar a atuação do gestor educacional na implementação e gestão do *e-learning* nas escolas. A metodologia utilizada foi a pesquisa bibliográfica, com base em uma revisão de literatura sobre o tema, com foco em artigos acadêmicos, livros e outras fontes relevantes. O desenvolvimento abordou a importância da capacitação dos educadores, o uso de plataformas digitais para comunicação e o monitoramento do desempenho dos alunos por meio de dados educacionais. Também destacou-se a relevância de uma gestão escolar eficiente, que promova um ambiente de participação coletiva e comunicação multicanal. As considerações finais ressaltaram que, apesar dos desafios enfrentados, o gestor educacional desempenha um papel essencial na transformação digital das escolas, sendo crucial para a melhoria do processo educacional. A pesquisa contribuiu para a compreensão das funções do gestor educacional no contexto digital e indicou a necessidade de novos estudos para explorar de maneira profunda a prática da gestão digital nas escolas.

Palavras-chave: Gestão educacional. *E-learning*. Tecnologia. Capacitação. Comunicação.

1 INTRODUÇÃO

A crescente transformação digital tem impactado diversos setores, e a educação não é exceção. O uso de tecnologias digitais nas escolas tem sido um dos focos das discussões sobre inovação no ensino, com destaque para o *e-learning*, uma modalidade que permite a aprendizagem a distância por meio de plataformas virtuais e ferramentas tecnológicas. Neste contexto, o papel do gestor educacional tem se tornado cada vez complexo, pois ele não apenas administra o funcionamento da instituição, mas também é responsável por integrar as tecnologias educacionais, promovendo um ambiente digital eficaz e inclusivo. O gestor educacional deve atuar como articulador digital, liderando a implementação de plataformas, garantindo a formação de professores e estudantes e assegurando que a comunicação dentro da escola seja facilitada por ferramentas digitais, a fim de otimizar os processos pedagógicos e administrativos.

A justificativa para este estudo reside na necessidade urgente de entender a dinâmica do papel do gestor educacional no ambiente *e-learning*, considerando que a implementação de tecnologias no contexto escolar ainda apresenta desafios significativos. A transformação digital nas escolas exige não só a infraestrutura necessária para a utilização de tecnologias, mas também uma mudança de mentalidade por parte de gestores, educadores e alunos. O gestor educacional, ao se tornar um facilitador da integração digital, deve garantir que as tecnologias sejam utilizadas de maneira eficiente, promovendo a participação ativa da comunidade escolar e melhorando a qualidade do ensino. A relevância desse estudo está na contribuição que ele pode oferecer ao aprofundar a compreensão sobre a gestão digital nas escolas e a adaptação das práticas pedagógicas ao novo contexto tecnológico.

A questão central que orienta este trabalho é: de que forma o gestor educacional pode atuar como articulador digital, promovendo a integração das tecnologias no ambiente escolar e garantindo a participação coletiva e comunicação multicanal? Essa pergunta norteia a investigação sobre o papel do gestor educacional na transformação digital da escola e nos desafios que ele enfrenta ao implementar o *e-learning*.

O objetivo principal desta pesquisa é analisar o papel do gestor educacional na integração de tecnologias digitais nas escolas, com foco nas práticas de *e-learning* e nas estratégias de comunicação e participação coletiva. Essa análise busca compreender como o gestor pode ser um facilitador no uso das tecnologias educacionais e como ele pode promover uma gestão escolar eficiente e colaborativa por meio da utilização de plataformas digitais.

A metodologia adotada para o desenvolvimento desta pesquisa será bibliográfica, baseada na análise de obras acadêmicas, artigos científicos, teses e dissertações que abordam a temática da gestão educacional e o uso de tecnologias no ambiente escolar. A pesquisa bibliográfica permitirá uma revisão

profunda sobre o tema, fornecendo uma base teórica robusta para a reflexão sobre o papel do gestor educacional na implementação e gestão do *e-learning*.

Este trabalho está estruturado da seguinte maneira: a introdução, apresentada nesta seção, busca contextualizar o tema e justificar a pesquisa. Em seguida, o desenvolvimento abordará os aspectos teóricos sobre a integração das tecnologias no ambiente escolar, o papel do gestor educacional e as estratégias de participação e comunicação. A seção de considerações finais trará a reflexão sobre as contribuições do estudo para o campo da gestão educacional e apontará possíveis caminhos para futuras pesquisas na área.

2 PARTICIPAÇÃO COLETIVA E COMUNICAÇÃO MULTICANAL NA GESTÃO ESCOLAR VIRTUAL

A transformação digital no contexto educacional trouxe novos desafios e possibilidades para a gestão escolar. O papel do gestor educacional, que tradicionalmente estava relacionado à administração administrativa e pedagógica da escola, agora envolve também a integração de tecnologias digitais no processo de ensino-aprendizagem. O ambiente de *e-learning* tem se mostrado uma poderosa ferramenta para possibilitar a educação a distância e híbrida, promovendo a flexibilidade no ensino e ampliando o acesso a recursos pedagógicos. Nesse sentido, a função do gestor educacional se expande para além da supervisão das atividades escolares, tornando-se um facilitador na implementação das tecnologias educacionais e na promoção de uma gestão escolar eficiente, colaborativa e inovadora.

A introdução das tecnologias digitais nas escolas exige que os gestores não apenas adquiram e implementem ferramentas tecnológicas, mas também que orientem e capacitem os professores para o uso adequado dessas ferramentas. O uso de plataformas de *e-learning*, como os sistemas de gestão de aprendizagem (LMS), exige que o gestor tenha uma compreensão profunda do potencial dessas tecnologias para melhorar o ensino e a aprendizagem. Josende e César (2018) afirmam que a integração de sistemas de recomendação e mineração de dados educacionais permite personalizar a experiência de aprendizagem, oferecendo aos gestores a possibilidade de ajustar as estratégias pedagógicas de acordo com as necessidades dos alunos. Dessa forma, o gestor atua como um articulador digital, buscando soluções tecnológicas que atendam às necessidades específicas de sua escola e comunidade escolar.

A literatura destaca a importância da capacitação digital de todos os envolvidos no processo educacional. A integração das tecnologias no ensino não ocorre de maneira espontânea; ela requer um planejamento estratégico e uma ação contínua de formação tanto para os docentes quanto para os alunos. Segundo Silva *et al.* (2017), a formação de professores para o uso de tecnologias educacionais

deve ser uma prioridade da gestão escolar. Eles apontam que, para que o uso das tecnologias seja eficaz, é necessário que os professores tenham um domínio técnico e pedagógico sobre as ferramentas, o que só é possível com um processo de capacitação contínuo e adaptado às realidades da escola. Nesse contexto, o gestor educacional tem a responsabilidade de coordenar esse processo de formação e garantir que todos os profissionais da educação estejam preparados para utilizar as tecnologias de forma integrada ao currículo escolar.

Além da formação de professores, o gestor educacional deve ser capaz de articular as diferentes tecnologias e ferramentas educacionais de forma a promover a interação entre todos os envolvidos no processo de aprendizagem. A utilização de plataformas digitais, como fóruns, chats e videoconferências, pode proporcionar uma comunicação eficaz e dinâmica entre professores, alunos e gestores. Tetila (2016) argumenta que as ferramentas de *Business Intelligence* (BI) podem ser uma estratégia eficiente para monitorar e avaliar o desempenho dos alunos em tempo real, oferecendo aos gestores dados valiosos sobre o andamento do processo educacional. A análise desses dados permite que o gestor tome decisões informadas sobre ajustes nas práticas pedagógicas, intervenções pedagógicas específicas e outras ações necessárias para melhorar os resultados educacionais.

Uma das principais funções do gestor educacional no ambiente de *e-learning* é promover a participação ativa de todos os membros da comunidade escolar. A integração de tecnologias deve ser uma via de mão dupla, na qual alunos, professores, pais e *stakeholders* da educação se sintam motivados e capacitados a participar do processo educativo. Nesse sentido, a utilização de comunicação multicanal é uma estratégia importante para garantir o engajamento e a colaboração de todos. A comunicação digital, que pode ocorrer por meio de e-mails, plataformas de ensino ou redes sociais, facilita o fluxo de informações e permite que todos os membros da comunidade escolar se mantenham atualizados sobre o andamento das atividades educacionais.

A participação coletiva também está relacionada à criação de um ambiente escolar inclusivo, no qual as tecnologias sejam utilizadas para promover a equidade no acesso à educação. O gestor educacional, ao implementar ferramentas digitais, deve considerar as diferentes realidades dos alunos e garantir que todos tenham acesso às tecnologias necessárias para o seu aprendizado. A adaptação das ferramentas para atender a alunos com necessidades educacionais especiais, como deficiências auditivas ou visuais, é uma questão importante que precisa ser abordada pela gestão escolar. Silva *et al.* (2017) destacam que a implementação de tecnologias assistivas, como softwares de leitura para deficientes visuais ou legendas para deficientes auditivos, pode promover a inclusão digital na educação, garantindo que todos os alunos possam usufruir dos benefícios do ambiente digital.

A comunicação multicanal também deve ser acompanhada de uma gestão eficiente dos dados educacionais gerados pelas plataformas de *e-learning*. A coleta e análise desses dados possibilitam ao gestor educacional acompanhar o progresso dos alunos, identificar dificuldades e adotar medidas corretivas de forma rápida e eficiente. Segundo SETEC (2018), a utilização de ferramentas que reúnem dados sobre o desempenho dos alunos e outras informações educacionais pode contribuir para a melhoria da gestão escolar, proporcionando uma visão clara sobre os pontos fortes e as áreas que necessitam de melhorias. Esses dados podem ser utilizados para personalizar as estratégias de ensino e para tomar decisões baseadas em evidências, o que torna a gestão escolar eficiente e orientada para resultados.

Outro aspecto importante da gestão escolar no ambiente de *e-learning* é a criação de um clima organizacional que favoreça a inovação e a utilização das tecnologias. O gestor educacional deve incentivar a cultura da inovação dentro da escola, promovendo o uso criativo das tecnologias para o desenvolvimento de novas práticas pedagógicas. A inovação não deve se limitar ao uso das ferramentas tecnológicas, mas também ao modo como essas ferramentas são aplicadas para melhorar o processo de ensino-aprendizagem. A gestão escolar, portanto, deve ser vista como um processo contínuo de adaptação e evolução, no qual as tecnologias são constantemente incorporadas às práticas pedagógicas de forma a promover um ensino eficaz, dinâmico e inclusivo.

No entanto, a implementação de tecnologias no ambiente escolar enfrenta uma série de desafios. A resistência à mudança, a falta de infraestrutura tecnológica adequada e a ausência de uma formação continuada para os professores são alguns dos obstáculos que dificultam a plena integração do *e-learning* nas escolas. A resistência por parte de alguns educadores pode estar relacionada à falta de familiaridade com as tecnologias ou à crença de que as ferramentas digitais podem substituir o trabalho pedagógico tradicional. Josende e César (2018) ressaltam que, para superar essas barreiras, é essencial que a gestão escolar adote uma abordagem de capacitação contínua e apoio técnico, garantindo que todos os envolvidos compreendam os benefícios das tecnologias para o processo educacional e se sintam confiantes em utilizá-las.

Apesar desses desafios, os benefícios da integração das tecnologias no ambiente escolar são inegáveis. A utilização de plataformas de *e-learning* oferece uma série de vantagens, como a flexibilidade no ensino, o aumento do acesso à educação e a possibilidade de personalizar o aprendizado de acordo com as necessidades de cada aluno. A gestão educacional, ao integrar essas ferramentas de forma estratégica, tem o potencial de transformar a escola em um ambiente inclusivo, colaborativo e inovador, onde todos os membros da comunidade escolar são motivados a participar do processo educativo.

Dessa forma, a integração das tecnologias no ambiente de ensino exige uma mudança significativa na forma como a gestão escolar é conduzida. O gestor educacional precisa ser um líder digital, capaz de articular as diferentes tecnologias e promover um ambiente de aprendizagem inclusivo e colaborativo. A utilização de plataformas de *e-learning*, a comunicação multicanal e a análise de dados educacionais são elementos essenciais para uma gestão escolar eficiente e eficaz, que tenha como foco a melhoria contínua da qualidade educacional. O desafio está em superar os obstáculos tecnológicos e culturais para criar um ambiente educacional no qual as tecnologias sejam utilizadas de forma eficaz para promover a aprendizagem e a participação de todos.

3 CONSIDERAÇÕES FINAIS

As considerações finais deste estudo destacam a relevância do papel do gestor educacional na integração das tecnologias digitais no ambiente escolar, especialmente no contexto do *e-learning*. A pesquisa demonstrou que o gestor atua como um facilitador fundamental na implementação e uso das ferramentas tecnológicas, sendo essencial para promover um ambiente escolar colaborativo, dinâmico e adaptado às necessidades do século XXI. Ao assumir o papel de articulador digital, o gestor é responsável por integrar as plataformas de *e-learning*, capacitar os professores, e garantir a participação coletiva e a comunicação multicanal dentro da escola. Essa liderança digital se configura como a chave para a transformação digital na educação, respondendo à pergunta central da pesquisa sobre como o gestor educacional pode promover a integração das tecnologias e garantir um processo educacional eficaz.

A pesquisa contribui para a compreensão dos desafios e das potencialidades da integração digital nas escolas, evidenciando a importância da capacitação contínua dos educadores e da utilização de ferramentas de análise de dados, como *Business Intelligence*, para monitorar o desempenho dos alunos e otimizar a gestão escolar. Além disso, foi identificado que a resistência à mudança, a falta de infraestrutura tecnológica adequada e a necessidade de uma formação pedagógica alinhada às novas tecnologias ainda são obstáculos a serem superados. A implementação eficaz do *e-learning* depende de uma gestão estratégica que inclua tanto o apoio técnico quanto a promoção de uma cultura de inovação dentro das escolas.

Embora os achados deste estudo forneçam uma visão abrangente sobre o papel do gestor educacional no contexto digital, é necessário realizar novas investigações que explorem de forma profunda as experiências práticas de gestores em diferentes contextos escolares e as formas específicas de capacitação que melhor atendem às necessidades da educação digital. A continuidade dos estudos sobre a formação e o suporte aos gestores educacionais pode oferecer subsídios para a melhoria da

integração das tecnologias no ambiente escolar, promovendo práticas pedagógicas inclusivas e eficazes.

REFERÊNCIAS

JOSENDE, P. F.; CÉSAR, C. S. Integrando sistemas de recomendação com mineração de dados educacionais e learning analytics: uma revisão sistemática da literatura. *Revista Novas Tecnologias na Educação*, v. 16, n. 1, 2018. Disponível em: <https://doi.org/10.22456/1679-1916.85925>. Acesso em: 8 abr. 2025.

SETEC. Lançada ferramenta que reúne dados da educação profissional, científica e tecnológica. [S.l.]: SETEC, 2018. Disponível em: <http://www.ifms.edu.br/noticias/lancada-ferramenta-que-reune-dados-da-educacao-profissional-cientifica-e-tecnologica>. Acesso em: 8 abr. 2025.

SILVA, L. A. et al. Ciência de dados educacionais: definições e convergências entre as áreas de pesquisa. In: CONGRESSO BRASILEIRO DE INFORMÁTICA NA EDUCAÇÃO, 6., 2017, Recife. Anais dos Workshops do VI Congresso Brasileiro de Informática na Educação (WCBIE 2017). Recife: SBIE, 2017. p. Migrando para uma plataforma de código aberto: um estudo de caso com o moodle na Universidade Federal do Maranhão 764-774. Disponível em: https://www.researchgate.net/profile/Jorge-Ramos-24/publication/320698163_Ciencia_de_Dados_Educacionais_definicoes_e_convergencias_entre_as_areas_de_pesquisa/links/59f52395458515547c21cefc/Ciencia-de-Dados-Educacionais-definicoes-e-convergencias-entre-as-areas-de-pesquisa.pdf. Acesso em: 8 abr. 2025.

TETILA, E. C. Business intelligence em ambientes virtuais de aprendizagens. *EaD & Tecnologias Digitais na Educação*, v. 3, n. 4, p. 21-34, 2016. Disponível em: <https://ojs.ufgd.edu.br/index.php/ead/article/view/4084>. Acesso em: 8 abr. 2025.