

GESTÃO EDUCACIONAL E INOVAÇÃO: INTEGRANDO TECNOLOGIAS AO AMBIENTE ESCOLAR

*EDUCATIONAL MANAGEMENT AND INNOVATION: INTEGRATING TECHNOLOGIES INTO THE
SCHOOL ENVIRONMENT*

Lucineide Oliveira Fernandes

MUST University, Estados Unidos

Samilla Gonçalves de Souza

MUST University, Estados Unidos

Lucy de Azevedo Maymone

MUST University, Estados Unidos

Vanuza Batista da Silva

MUST University, Estados Unidos

Neide Duarte Rodrigues

MUST University, Estados Unidos

Wallace Thallys Cardoso

MUST University, Estados Unidos

Silvana Vitória Rosa

MUST University, Estados Unidos

Cristiane Mendanha Lorero Bernardino

MUST University, Estados Unidos

ISSN: 1518-0263

DOI: <https://doi.org/10.46550/kdmhkyk23>

Publicado em: 03.08.2025

Resumo: A introdução da tecnologia na educação, especialmente na administração escolar, é um avanço significativo no processo de modernização e eficiência da educação. A utilização das novas tecnologias na educação escolar torna-se um fator cada vez mais importante para garantir a contextualização e a modernidade do processo de ensino e aprendizagem. O objetivo deste estudo é compreender a importância e o impacto das tecnologias de informação e comunicação (TIC) na gestão das instituições de ensino. Para a pesquisa foi utilizada uma metodologia bibliográfica, durante a qual foi realizada uma análise aprofundada da literatura na área de educação e tecnologia. Artigos científicos, estudos de caso, relatórios de instituições educacionais e publicações governamentais foram revisados para fornecer uma visão holística do tema. Dessa forma, foram identificados tendências, desafios e oportunidades relacionados à aplicação da tecnologia na gestão escolar. Os resultados mostram que o uso da tecnologia na gestão escolar apresenta muitas vantagens. Com o objetivo de analisar como os líderes educacionais podem apoiar suas equipes no uso das novas tecnologias



digitais no ambiente escolar, com foco na comunicação ágil, transparente e consistente entre pais e professores, este estudo analisou quais ferramentas tecnológicas no setor educacional podem contribuir para isso, e quão importante é o papel do coordenador educacional em relação às novas tecnologias.

Palavras-chave: Tecnologia na educação. Gestor escolar. Práticas pedagógicas.

Abstract: The introduction of technology in education, especially in school administration, is a significant advance in the process of modernization and efficiency in education. The use of new technologies in school education becomes an increasingly important factor in ensuring the contextualization and modernity of the teaching and learning process. The objective of this study is to understand the importance and impact of information and communication technologies (ICT) in the management of educational institutions. For the research, a bibliographic methodology was used, during which an in-depth analysis of the literature in the area of education and technology was carried out. Scientific articles, case studies, reports from educational institutions and government publications were reviewed to provide a holistic view of the topic. In this way, trends, challenges and opportunities related to the application of technology in school management were identified. The results show that the use of technology in school management has many advantages. With the aim of analyzing how educational leaders can support their teams in the use of new digital technologies in the school environment, with a focus on agile, transparent and consistent communication between parents and teachers, this study analyzed which technological tools in the educational sector can contribute to this, and how important the role of the educational coordinator is in relation to new technologies.

Keywords: Technology in education. School manager. Pedagogical practices.

Introdução

A integração das tecnologias de informação e comunicação (TIC) no contexto das escolas públicas é um desafio presente na maioria das realidades educativas. O desenvolvimento de práticas docentes que levem ao sucesso do uso didático-pedagógico das tecnologias na escola é um mecanismo necessário para o trabalho satisfatório de professores e alunos (Rocha et al., 2020).

O uso da tecnologia nas escolas apresenta diversos desafios que são de responsabilidade do Estado, dos professores e dos administradores. Este estudo baseia-se, portanto, numa discussão sobre a equipa de liderança e o seu contributo para o processo de implementação das TIC no ambiente escolar (Rios et al., 2024).

Nesta dimensão, as reflexões continuam com discussões sobre a liderança escolar o papel da equipa gestora e a tecnologia escolar, tomando como ponto de partida a importância do envolvimento de todos os profissionais da educação na implementação de uma escola pública de qualidade (Da Paixão Eneterio et al., 2020).

O trabalho aponta considerações para todos os educadores, especialmente para os líderes e coordenadores pedagógicos responsáveis pela organização e gestão do processo educativo nas escolas, bem como para a comunidade académica focada na liderança escolar compartilhada e nos estudos de tecnologia educacional (Tavares, 2022).

A viabilidade de estratégias para o uso da tecnologia nas escolas é influenciada por uma série de fatores, incluindo a formação de professores, a estrutura escolar, as políticas públicas e a contribuição da liderança escolar para a implementação da prática pedagógica mediada pelas TIC. Desta forma, a gestão escolar desempenha um papel importante na implementação e consolidação de medidas que ofereçam oportunidades inovadoras e dinâmicas (Zapparolli et al., 2017).

É importante que o projeto político-pedagógico (PPP) da escola se refira ao uso das tecnologias como pré-requisito necessário para uma educação democrática, inclusiva e socialmente de qualidade. A implementação interativa dos objetivos definidos no PPP da escola permite renovar a abordagem pedagógica de todos os profissionais e o papel da gestão escolar na consolidação de medidas de promoção do desenvolvimento da prática escolar (Alves Guimarães et al., 2022).

Com o advento da tecnologia, da Internet e das redes sociais, as escolas têm um papel importante a desempenhar na utilização destes mecanismos para interagir com os alunos como parte do processo educativo (Chaves De Castro, 2022).

Porém, essa interação não acontecerá de forma fácil ou repentina e é necessário que todos os atores que compõem a escola estejam comprometidos com a dinâmica desenvolvida no cenário escolar e neste processo a liderança esteja na vanguarda (De Jungesandrade et al., 2023). Visto nesta perspectiva, surge o seguinte problema para o artigo aqui apresentado: Qual o papel da equipe de liderança como facilitadora das práticas pedagógicas no uso das TIC nas escolas?

A tecnologia educativa e a pedagogia de qualidade nas escolas reconhecem o papel da liderança escolar na implementação de novas políticas educativas e o papel da liderança educativa na introdução e apoio de novas práticas e tecnologias escolares para a gestão educativa (De Andrade et al., 2023).

Neste sentido, o ambiente escolar deve ser modernizado através da formação de todos os funcionários, especialmente dos professores, para os preparar adequadamente para esta nova realidade e da constituição de uma equipa de tecnologia educativa dedicada exclusivamente à sua supervisão e formação (Da Cunha et al., 2020).

Considerando que a escola é um espaço com muitas ideias diferentes e que no contexto educacional há sempre muitas ideias, comportamentos e conceitos diferentes, decidimos discutir o uso de novas plataformas tecnológicas no contexto educacional, que é o que a maioria dos brasileiros escolas é o caso. Esta inovação requer um grande comprometimento de todos os envolvidos para ser implementada com sucesso (Dourado et al., 2017).

As hipóteses acima visam analisar como as ferramentas tecnológicas facilitam a gestão escolar e o papel da gestão pedagógica face às novas tecnologias, a fim de compreender como as plataformas digitais podem apoiar a gestão escolar e como facilitam o processo de melhoria do ensino e da aprendizagem podem melhorar em escolas.

Tendo isto em mente, o objetivo geral do estudo foi compreender o papel da equipa de liderança no desenvolvimento e implementação de práticas pedagógicas utilizando as TIC como recurso inovador na escola.

Foram realizadas diversas atividades para atingir este objetivo, incluindo: definir o papel da equipa de liderança na escola; avaliar a importância da tecnologia como recurso pedagógico

no mundo atual; e mapear as possíveis atividades da equipe de liderança e demais áreas da escola para aplicação das TIC no cotidiano escolar (De Sousa Xavier et al., 2024).

O importante é determinar o papel do diretor na introdução das novas tecnologias educacionais no ambiente escolar, a fim de determinar a influência do líder educacional sobre os demais membros da escola no uso das novas tecnologias educacionais. As plataformas educacionais facilitam a gestão escolar e devem ser vistas como algo moderno, criativo e inovador que, se bem utilizado, traz benefícios e benefícios, pois muda e melhora significativamente o ensino e a aprendizagem dos alunos.

Metodologia

A presente pesquisa buscou responder à questão sobre a importância do uso das tecnologias digitais na gestão escolar e seu impacto nas práticas pedagógicas, tendo como objetivo geral compreender como as Tecnologias da Informação e Comunicação (TIC) podem ser integradas ao ambiente escolar para potencializar o trabalho dos gestores educacionais. Os objetivos específicos incluíram identificar as estratégias utilizadas pelos gestores no uso das tecnologias, analisar os desafios encontrados no processo de implementação e levantar evidências sobre a contribuição dessas ferramentas para a comunicação e a inovação pedagógica.

Optou-se por uma abordagem metodológica de natureza qualitativa, pois esse tipo de estudo permite analisar fenômenos sociais em maior profundidade, compreendendo as percepções e experiências dos atores envolvidos. O caráter exploratório possibilitou identificar aspectos relevantes ainda pouco discutidos sobre a temática, enquanto o procedimento bibliográfico permitiu acessar e analisar produções científicas previamente publicadas. Segundo Brito, Oliveira e Silva (2021), esse tipo de pesquisa é fundamental para subsidiar as etapas de definição do problema, dos objetivos e da justificativa de um estudo. Foram utilizados os descritores tecnologia na educação, gestor escolar, práticas pedagógicas, que orientaram a busca por estudos que dialogassem diretamente com os objetivos propostos.

A coleta de dados foi realizada em bases de dados científicas reconhecidas, como o Portal de Periódicos CAPES e a SciELO, no período de maio a julho de 2024. O recorte temporal abrangeu publicações dos últimos cinco anos, em língua portuguesa, considerando artigos científicos, dissertações e teses. Foram excluídos os documentos que não abordavam diretamente a relação entre tecnologia, gestão escolar e práticas pedagógicas, bem como fontes não científicas ou que não apresentavam consistência metodológica. De acordo com Severino (2017), esse processo de seleção é essencial para assegurar a qualidade das informações incluídas em pesquisas bibliográficas.

O levantamento inicial dos artigos a partir dos descritores resultou em 212 trabalhos encontrados. Em seguida, procedeu-se à triagem pelo título e resumo, selecionando 18 estudos alinhados aos objetivos. A leitura dos resumos permitiu identificar 6 artigos que abordavam o tema sob enfoques distintos, como o uso de tecnologias em contextos corporativos, que foram excluídos. Os 12 artigos restantes foram lidos na íntegra, considerando objetivos, metodologias, resultados e conclusões. Essa etapa foi fundamental para avaliar a relevância de cada estudo, conforme orientam Grazziotin, Klaus e Pereira (2022), pois permitiu identificar convergências e divergências entre os trabalhos selecionados.

Por fim, os dados obtidos foram analisados por meio da técnica de análise de conteúdo, que, conforme Mendes e Miskulin (2017), possibilita a categorização temática e a interpretação dos achados. Essa análise organizou os resultados em eixos como: estratégias de integração das TIC na gestão escolar, desafios enfrentados pelos gestores e impactos nas práticas pedagógicas. A discussão foi conduzida de forma comparativa, destacando avanços e lacunas identificadas na literatura, com o objetivo de contribuir para uma compreensão mais crítica do papel das tecnologias no contexto da gestão educacional.

As tecnologias na educação

As tecnologias na educação e os novos paradigmas educacionais

Com o advento da globalização, a sociedade passou por muitas mudanças nos âmbitos social, cultural, econômico e educacional. Por sua vez, a educação, como parte integrante da sociedade, é também uma das dimensões da sociedade sujeita a novos paradigmas e ideias, o que tem levado a mudanças pedagógicas e administrativas no ambiente escolar (Zapparolli et al., 2017). Nesse sentido, a educação como um todo e o ensino em particular estão sendo redesenhados. O redesenho de novas práticas decorre das mudanças na sociedade, especialmente nas escolas, provocadas pela globalização e pela difusão da tecnologia (Rocha et al., 2020).

O uso das tecnologias no contexto escolar possibilita estratégias de conhecimento inovadoras, pois as pessoas envolvidas no processo educativo podem interagir entre si por meio de diversas fontes de informação e consolidar a interação no processo educativo, garantindo uma troca de conhecimentos democraticamente significativa (Alves Guimarães et al., 2022). A presença das TIC tem uma variedade de significados, que vão desde uma alternativa para superar as limitações impostas pelas “velhas tecnologias”, como os quadros negros e os materiais impressos, até uma resposta a uma vasta gama de problemas educacionais ou mesmo questões sociopolíticas (Da Paixão Eneterio et al., 2020).

Com o desenvolvimento da globalização, foram introduzidas novas ferramentas pedagógicas que permitiram romper com alguns dos métodos há muito estabelecidos. As mudanças na educação provocadas pela globalização afetaram todas as dimensões da educação, incluindo a política educacional através de programas e projetos que visam romper com modelos conservadores (Chaves De Castro, 2022).

O século XXI assistiu a uma série de mudanças no contexto educacional que contribuíram para melhorar as práticas educativas de professores, gestores, profissionais da educação e da comunidade escolar. Dentre essas mudanças, destaca-se a introdução da tecnologia nas escolas. Rádio, televisão, multimídia, computadores, Internet, redes sociais, para citar alguns – há muitas formas de a tecnologia ser introduzida na educação (De Jungesandrade et al., 2023).

A promoção das TIC na educação é positiva por excelência, pois são ações que promovem uma forma diferente de pensar a educação, caracterizada pela inovação, interatividade e criatividade. Como recurso pedagógico, a tecnologia contribui satisfatoriamente para o processo de aprendizagem nas disciplinas relevantes e possibilita uma aprendizagem moderna e significativa (Chaves De Castro, 2022).

Neste contexto, os diretores escolares desempenham um papel importante na adaptação do ensino às atuais perspectivas da sociedade e da educação, pois são responsáveis pela organização pedagógica e administrativa da escola, pela interação entre escola e sociedade e pela articulação de experiências participativas na um contexto escolar.

As novas tecnologias da informação no espaço escolar

A educação é um processo social que deve mudar constantemente devido aos aspectos sociais, culturais, econômicos e políticos que estão fixados na prática social. Desta forma, também devem mudar as atitudes pedagógicas, que unificam as diferentes experiências, contextos e situações no campo socioeducativo (Zapparolli et al., 2017).

De acordo com Carvalho (2019) a interação da tecnologia no ambiente escolar mudou as práticas pedagógicas e causou rupturas significativas no processo de ensino e aprendizagem. Com o advento das TIC no contexto escolar/social, os alunos envolvem-se numa dimensão educativa que permite novas estratégias de comunicação, interação e aprendizagem e cria alternativas de aprendizagem partilhada.

As TIC permitem aos indivíduos acederem a uma vasta gama de informações e relações complexas em contextos próximos ou distantes, o que pode servir como elemento de aprendizagem, espaço de socialização, geração de conhecimento e descoberta científica no processo educativo (Chaves De Castro, 2022).

A interação entre os alunos e as ferramentas tecnológicas possibilita novos conhecimentos que transcendem espaço, tempo e culturas. Nessa lógica, a aprendizagem torna-se um mecanismo democrático que oferece oportunidades de inovação e relevância social (Alves Guimarães et al., 2022). No contexto escolar, o desafio de criar experiências educativas no processo de ensino e aprendizagem é um importante artefato que deve ser resolvido, assim como a estratégia de superação de conflitos pedagógicos, atitudes pedagógicas e problemas do cotidiano escolar (Silva, 2021).

É importante redesenhar o espaço escolar com novas linguagens, incluindo a tecnologia, como recurso inovador, provocador e importante de interação e descoberta. Nesta dimensão, a consolidação do conhecimento com as TIC é um processo específico, mas necessário, dado o cenário político, social e cultural da sociedade globalizada (De Jungesandrade et al., 2023).

De acordo com Gama (2021) muitas escolas não estão preparadas para integrar estas línguas no seu quotidiano, ou talvez mesmo para trabalhar com elas. A grande maioria dos professores vê-se apenas como utilizadores/observadores destas línguas. A preparação social e/ou pedagógica para a sua utilização muitas vezes não é tida em conta.

Na verdade, a prática pedagógica é o caminho para as possíveis mudanças trazidas pelas TIC no processo de ensino e aprendizagem, e é o mecanismo de descoberta para a aquisição de estratégias cotidianas no ambiente escolar. Ressalta-se que a inclusão da tecnologia no processo de ensino e aprendizagem assume novos paradigmas e representa uma inovação para os envolvidos no processo de interação social (De Sousa Xavier et al., 2024).

Dessa forma, a equipe escolar deverá estar envolvida na superação dos desafios e possibilitar o uso efetivo das tecnologias disponíveis na escola, bem como a compreensão dos recursos tecnológicos como mecanismos pedagógicos adequados às mudanças socioeducativas no cenário

atual. A gestão e organização da tecnologia no ambiente escolar influenciam sobremaneira a prática pedagógica. O uso adequado dos recursos tecnológicos, mesmo que poucos, é importante para a aquisição de conhecimento por meio de diferentes estratégias educacionais (De Andrade et al., 2023).

As tecnologias são introduzidas nas escolas, mas mesmo quando utilizadas de forma adequada, os dispositivos ficam confinados em salas isoladas ou trancados em laboratórios, não em quantidade suficiente para atender todos os alunos. Dessa forma, a gestão tem um papel importante ao contribuir para o uso adequado da tecnologia no ambiente escolar (Rocha et al., 2020). A organização de espaços adequados ao uso de ferramentas tecnológicas, os profissionais responsáveis pelas atividades e a formação contínua dos profissionais são medidas importantes que viabilizam alternativas para o desenvolvimento e uso da tecnologia na escola (Tavares, 2022).

Porque o ensino e a aprendizagem vão além da expressão material das ferramentas e incluem as dimensões técnicas, sociais e culturais da sua produção, ampliam o potencial humano e permitem que estudantes, professores e membros da comunidade em diferentes áreas aprendam através da Internet com quem partilham as suas experiências educativas. entre si, cujo foco são as relações que se desenvolvem no ambiente virtual (Da Paixão Eneterio et al., 2020).

Através do uso da tecnologia no ambiente escolar, a aprendizagem é deslocada para diferentes espaços sociais, o que ajuda a promover o trabalho realizado através da valorização dos diferentes profissionais e comunidades envolvidas nas atividades. Nesse sentido, todos os envolvidos são atores do processo educativo, o que leva a uma gestão compartilhada e significativa (Dourado et al., 2017). A escola deve tornar-se um fórum aberto para a aprendizagem, tornando públicos os projetos e experiências escolares através da Internet. Observa ainda que as dimensões culturais, sociais e técnicas são aspectos que precisam ser melhorados no ambiente escolar, com o objetivo de aproximar diferentes segmentos por meio de experiências compartilhadas (Da Cunha et al., 2020).

É responsabilidade de todos contribuir para uma escola democrática, inclusiva e de qualidade social e é importante que a gestão escolar, com base nas experiências da comunidade escolar, estabeleça uma ligação significativa entre o ensino, a aprendizagem e a comunidade local através de novas configurações pedagógicas no contexto social habilitado (Milli et al., 2024). O ambiente escolar é formado por diferentes pessoas e culturas que contribuem para o desenvolvimento das atividades e projetos realizados pela instituição. Neste sentido, as organizações de trabalho são agora vistas como sistemas vivos. Se as entendermos como redes dinâmicas e não lineares, poderemos ter uma ideia da sua complexidade, uma vez que o paradigma mecanicista já não é suficiente para explicá-las (Markoski, 2017).

Compreender a organização escolar como um espaço dinâmico de mudança social e educacional é um aspecto importante da administração escolar, que se baseia no princípio da participação de todos na educação pública e no processo de gestão da escola pública (Rios et al., 2024). Em meio aos desafios enfrentados pelos dirigentes escolares, a tecnologia como recurso pedagógico e a dimensão da aprendizagem significativa se destacam nas demandas e mudanças sociais, uma vez que a interação, a informação e o contato com o mundo possibilitam um processo de ensino e aprendizagem em harmonia com o que se vive (Nóbrega, 2021).

Os líderes escolares de hoje enfrentam desafios decorrentes da mudança de paradigmas sociais, econômicos e políticos que estão a impulsionar novas formas de pensar e gerir as

escolas. Assim, cabe ao diretor da escola e à sua equipe pedagógica criar as condições para que a aprendizagem mediada pela tecnologia esteja presente no currículo, no PPP, nas atividades pedagógicas e na aprendizagem diária (Junior, 2021). Os gestores, mesmo os mais versados em tecnologia, ainda limitam sua atenção à difusão do uso do computador como ferramenta ou ao apoio à tecnologia no trabalho de ensino e aprendizagem. Em geral, esforços e recursos são direcionados para o estabelecimento e manutenção de laboratórios de informática nas escolas (De Jungesandrade et al., 2023).

O processo de ensino e aprendizagem mediado pelas TIC vai além dos laboratórios de informática e das tecnologias tradicionais presentes nas escolas – televisão, vídeo e rádio. É importante pensar em projetos inovadores para aproveitar melhor as TIC no processo pedagógico e responder às necessidades educativas atuais. Ensinar e aprender não se limita apenas ao trabalho em sala de aula, mas também inclui a mudança de nossas atividades dentro e fora da sala de aula, a organização de atividades de pesquisa e comunicação via Internet, o recebimento e envio de mensagens e a discussão de temas em fóruns (Zapparolli et al., 2017).

A utilização das TIC não se limita à aprendizagem de estratégias didáticas de ensino e aprendizagem, de pesquisa e de interação entre os alunos e o conhecimento. As novas tecnologias são um meio de ampliar os canais de comunicação interna e externa, uma vez que a promoção de atividades e projetos na comunidade a que a escola pertence é um mecanismo necessário de interação entre a escola, os pais e a comunidade (Da Paixão Eneterio et al., 2020). Esta vertente educativa das TIC tem um efeito positivo no processo de troca de informações, uma vez que todos podem ver os resultados do trabalho realizado na instituição (Alves Guimarães et al., 2022). As TIC podem apoiar a comunicação entre o pessoal escolar, os pais, a comunidade e outras organizações. Podem auxiliar na implementação de atividades conjuntas voltadas à solução de problemas locais ou no desenvolvimento de projetos inovadores que visem ampliar e modernizar a gestão administrativa e pedagógica da escola (Chaves De Castro, 2022).

Neste sentido, algumas escolas criam o seu próprio site para divulgar os seus projetos na Internet e ativar canais de comunicação. A interação entre a escola e a comunidade, mediada pela Internet e pelas redes sociais, surge como um aspeto especial na concretização de um espaço dinâmico e inovador. A tarefa do grupo pedagógico da escola é proporcionar à comunidade local o acesso aos vários projetos desenvolvidos, divulgar os resultados e as diversas redes que existem e fazem parte do quotidiano de muitas pessoas que compõem o espaço interno e externo da escola. a escola (De Sousa Xavier et al., 2024).

A utilização das TIC no ambiente escolar também enfatiza a prática pedagógica por parte dos gestores, pois destaca a relação entre o trabalho pedagógico e administrativo por meio da interação das tecnologias de informação e comunicação. Deste ponto de vista, cabe aos líderes facilitar a implementação de diferentes estratégias dentro da escola para contribuir para o processo de ensino e aprendizagem com a ajuda das TIC.

Os líderes devem, portanto, estar preparados para utilizar ferramentas tecnológicas na gestão e na vida escolar e adquirir a capacidade de liderar e iniciar situações que promovam o uso criativo dessas ferramentas por toda a comunidade escolar (Chaves De Castro, 2022). Desta forma, o papel e o compromisso dos líderes na utilização das TIC permitem-lhes gerir diferentes aspectos com o uso da tecnologia dentro da escola, especialmente a organização administrativa e pedagógica da escola, bem como a interação entre a escola, os pais e a comunidade (De Sousa

Xavier et al., 2024). A tecnologia é uma ferramenta favorável para trazer mudanças na escola e ajudar os dirigentes a organizarem o processo de estudo, favorecendo um espaço inovador, dinâmico e interativo para os envolvidos no processo educacional.

Considerações finais

A educação como mecanismo de mudança política, social e cultural precisa de ser significativamente perturbada para alcançar resultados satisfatórios e oportunos para os envolvidos. Os resultados do estudo permitiram refletir sobre os problemas enfrentados pelas escolas públicas, especialmente na formação de professores e administradores, uma vez que estes últimos são os principais atores na organização das práticas pedagógicas, administrativas e financeiras no contexto educacional.

A educação continuada utilizando as TIC como uma estratégia inovadora e significativa é uma preocupação fundamental destacada pelos participantes, uma vez que a educação moderna requer novos modelos, conceitos e métodos. Ficou também claro que os líderes coordenadores e gestores têm a responsabilidade de garantir a formação contínua, transformar a prática educativa e criar mais oportunidades para a função social da educação.

No que diz respeito à questão central do artigo, verifica-se que os gestores da instituição de ensino pública examinada avaliam como muito elevada a importância das TIC no contexto escolar e para o sucesso da aprendizagem e da inovação pedagógica. No entanto, esta dimensão é apenas teórica, uma vez que estes profissionais não têm desenvolvido um trabalho relevante na consolidação das TIC nas práticas docentes dos professores, criando uma contradição entre reflexão e ação. Em síntese, os principais resultados mostram que: (a) a formação de professores e gestores necessita de incentivos para o uso das TIC; (b) os profissionais envolvidos no estudo possuem visões importantes sobre a prática educativa mediada por tecnologias; (c) os gestores precisam de uma mentalidade mais forte para consolidar estratégias pedagógicas utilizando as TIC; (d) a formação contínua deve ocorrer dentro da escola pública, a fim de alcançar melhorias conjuntas na prática educacional; e (e) é necessário maior investimento por parte do Estado para consolidar uma educação de qualidade na forma de política pública de educação.

Os professores indicaram que os desafios ao seu trabalho significativo residem principalmente no espaço limitado nos laboratórios de informática e na falta de uma visão abrangente das muitas possibilidades de estratégias possibilitadas pela miríade de tecnologias para beneficiar a pedagogia. Por fim, ficou claro que é necessário maior investimento para melhorar a qualidade da educação e o acesso a tecnologias essenciais no ambiente escolar, tais como: Ex.: datashow, notebooks, microfones, alto-falantes, microssistemas, televisores, DVDs, etc. que as escolas precisam para desenvolver atividades utilizando as TIC.

Referências

Andrade, T. L., et al. (2023). *A utilização de metodologias ativas com suporte de mineração de dados educacionais e learning analytics para a mitigação da evasão em EaD: um mapeamento sistemático da literatura*. Revista Brasileira de Informática na Educação, 31, 1057–1088.

- Brito, A. P. G., Oliveira, G. S., & Silva, B. A. (2021). *A importância da pesquisa bibliográfica no desenvolvimento de pesquisas qualitativas na área de educação*. Cadernos da FUCAMP, 20(44), 1–15. <https://revistas.fucamp.edu.br/index.php/cadernos/article/view/2354>
- Carvalho, E. C. F. (2019). *As modalidades de formação e-learning e b-learning na promoção da aprendizagem ao longo da vida* (Dissertação de Mestrado).
- Castro, O. C. (2022). *O papel do gestor educacional frente aos desafios da gestão escolar* (Tese de Doutorado).
- Cruz Junior, G. (2021). *Do isolamento da educação à educação no isolamento: Lições do e-learning para o ensino remoto emergencial*.
- Cunha, D. O., et al. (2020). *O uso do e-learning como ferramenta de ensino e aprendizagem*. Revista de Tecnologia Aplicada, 8(3), 41-53.
- Dourado, R., et al. (2017). *Novas possibilidades de avaliação em larga escala na educação básica através do uso de EDM e learning analytics*. Anais do VI Workshop de Desafios da Computação aplicada à Educação. SBC.
- Eneterio, N. P., et al. (2020). *O e-learning como ferramenta estratégica na pandemia COVID-19: Uma revisão da literatura*. Anais do Seminário de Atualização de Práticas Docentes, 2(2).
- Gama, S. C. S. (2017). *Transformação do processo educativo por meio de e-learning: estratégias, desafios e visão dos trabalhadores da área de gestão de pessoas*. Lisboa: Nova Lisboa.
- Grazziotin, L. S., Klaus, V., & Pereira, A. P. M. (2022). *Pesquisa documental histórica e pesquisa bibliográfica: Focos de estudo e percursos metodológicos*. Pro-posições, 33, e20200141. <https://www.scielo.br/j/pp/a/GJCbBcY4rdVdvQY56T9qLRQ/>
- Guimarães, U. A., Gomez, E. M. C., & Moniz, S. S. O. (2022). *Gestão da diversidade no campo educacional: o papel da gestão escolar nesse processo*. RECIMA21-Revista Científica Multidisciplinar, 3(8), e381808.
- Jungesandrade, J. E., et al. (2023). *A relevância o papel do professor e o ambiente de aprendizagem*. Revista Amor Mundi, 4(7), 131–137.
- Markoski, L. A. (2017). *Educação corporativa: O papel do e-learning*. SUCEG-Seminário de Universidade Corporativa e Escolas de Governo, 1(1), 30–41.
- Mendes, R. M., & Miskulin, R. G. S. (2017). *A análise de conteúdo como uma metodologia*. Cadernos de Pesquisa, 47(165), 1044–1066. <https://doi.org/10.1590/198053143988>
- Milli, C. G. P., et al. (2024). *O papel do professor e o ambiente de aprendizagem*. Revista Ilustração, 5(3), 29–35.
- Nóbrega, B. L. A. (2021). *Relações entre cultura organizacional e adoção do e-learning no contexto da hotelaria: um estudo no Hotel-Escola SENAC Barreira Roxa* (Trabalho de Conclusão de Curso). Universidade Federal do Rio Grande do Norte.
- Rios, F. S., et al. (2024). *Docência e tecnologias: Possibilidades pedagógicas no ensino a distância*. Revista Ilustração, 5(1), 19–25.
- Rocha, R. S., Oliveira, G. P., & Lima, G. S. (2020). *E-learning como ferramenta digital híbrida: Uma metodologia colaborativa na formação técnica*. Revista Docência e Cibercultura, 4(2), 85–102.
- Severino, A. J. (2017). *Metodologia do trabalho científico*. Cortez Editora.
- Silva, J. R. H., & Barreto, L. M. T. S. (2021). *Percepções e práticas de e-learning sob a ótica de*

gestores da rede hoteleira de Natal-RN [Brasil]: Um estudo de múltiplos casos. Rosa dos Ventos, 13(4), 1108–1134.

Sousa, A. S., Oliveira, G. S., & Alves, L. H. (2021). *A pesquisa bibliográfica: Princípios e fundamentos*. Cadernos da FUCAMP, 20(43), 64–83. <https://revistas.fucamp.edu.br/index.php/cadernos/article/view/2336>

Sousa Xavier, G., et al. (2024). *E-learning na universidade corporativa: Os impactos da ferramenta na aprendizagem dos diferentes grupos geracionais*. Revista do Encontro de Gestão e Tecnologia, 1(3), 8–25.

Tavares, M. L. J. (2022). *O papel do bibliotecário do ensino superior no e-learning durante a pandemia COVID-19* (Tese de Doutorado).

Zapparolli, L., et al. (2017). *Aplicando técnicas de business intelligence e learning analytics em ambientes virtuais de aprendizagem*. Simpósio Brasileiro de Informática na Educação, 28(1), 536–545.