

REVISTA TÓPICOS

O PAPEL DO GESTOR EDUCACIONAL E O E-LEARNING

DOI: 10.5281/zenodo.16729987

Wedson da Silva Freitas¹

Fernanda Carolina Toledo da Silva²

RESUMO

Diante dos avanços tecnológicos que vêm impactando significativamente os processos de ensino e aprendizagem, torna-se essencial refletir sobre o papel da gestão educacional na incorporação de recursos digitais no ambiente escolar. O objetivo geral deste paper é discutir a contribuição da implementação do e-learning pelo gestor educacional. Neste contexto, utilizou-se para a realização deste trabalho a pesquisa bibliográfica, com abordagem qualitativa, por quanto é importante basear-se nos conhecimentos adquiridos e registrados por pesquisadores especializados com experiências aprofundadas sobre o estudo em questão para dar mais credibilidade ao que se pretende abordar. Com base na leitura de documentos de cunho científicos estudados, concluiu-se que o papel do gestor educacional é estar sempre atento as inovações tecnológicas e buscar parcerias junto a outros estabelecimentos de ensino, promovendo formação continuada aos professores para que se sintam preparados para lidar com as novas tecnologias, bem como facilitar o acesso dos estudantes às novas

REVISTA TÓPICOS – ISSN: 2965-6672

REVISTA TÓPICOS

plataformas educacionais, criando um ambiente de aprendizagem em que o estudante desenvolva autonomia e conseqüentemente seja protagonista do seu própria conhecimento.

Palavras-chave: Gestor educacional. E-Learning. Tecnologia educacional.

ABSTRACT

In light of the technological advances that have significantly impacted teaching and learning processes, it becomes essential to reflect on the role of educational management in the integration of digital resources within the school environment. The main objective of this paper is to discuss the contribution of the implementation of e-learning by educational managers. In this context, a bibliographic research with a qualitative approach was employed, as it is important to rely on knowledge produced and recorded by specialized researchers with in-depth experience on the subject, in order to lend greater credibility to the proposed analysis. Based on the review of relevant scientific literature, it is concluded that the role of the educational manager is to remain attentive to technological innovations and to seek partnerships with other educational institutions, promoting continuous professional development for teachers so that they feel prepared to work with new technologies. Furthermore, it is the manager's role to facilitate students' access to educational platforms, thereby creating a learning environment in which students can develop autonomy and, consequently, become protagonists of their own knowledge construction.

Keywords: Educational manager. E-learning. Educational technology.

1. Introdução

REVISTA TÓPICOS

Ao longo do tempo, a tecnologia gradualmente assumiu um posicionamento central na sociedade, impulsionada pela crescente demanda por novos modos de se comunicar que denotem maior rapidez, eficiência e acessibilidade. Nesse sentido, os meios de comunicação e informação que antes evidenciavam inovações disruptivas foram, gradualmente, substituídos por recursos e ferramentas mais modernas e que se adequaram à lógica da digitalização e da conectividade em tempo real. Sob essa perspectiva, Moran, Masetto e Behrens (2020, p. 15) discorrem que “muitas das tecnologias consideradas inovadoras há poucos anos tornaram-se obsoletas, sendo substituídas por ferramentas digitais mais interativas e acessíveis. Dessa maneira, a transformação tecnológica constante requer não somente adaptação dos sujeitos e instituições, mas uma profunda reflexão crítica acerca da utilização pedagógica desses recursos.

No contexto educacional não é diferente, uma vez que presenciamos a existência de novas tecnologias no mercado que estão substituindo as que, antigamente, eram novidades, a exemplo dos computadores de mesa por *notebooks*, dos telefones fixos residenciais por celulares cada vez mais avançado e com disponibilização de múltiplas funções, dos quadros negros ou brancos, por lousas digitais, do giz ou pincéis de quadro branco por simples toques dos dedos ou canetas digitais, dos cadernos por *tablets*, dos livros didáticos por mídias e, por fim, da opção de escolha de estudos, se presencial ou *on-line*.

Diante desse cenário, não há como pensar a educação atualmente distante da utilização das ferramentas digitais disponíveis e da busca pelo que há de

REVISTA TÓPICOS

mais moderno e sofisticado para que haja maior qualidade no ensino e na aprendizagem. É claro que para isso se faz necessária a participação ativa dos gestores educacionais, que têm por responsabilidade, administrar as instituições de ensino e integrá-las às mudanças sociais vigentes, otimizando suas ações e tornando as instituições educacionais cada vez mais inseridas publicar na Tecnologia da Informação e Comunicação (TIC).

Assim sendo, torna-se fundamental destacar os impactos advindos da introdução do *e-learning*, em especial no que se refere à apropriação crítica, reflexiva e eficiente das TIC. Dentre os principais desafios, evidenciam-se a insuficiente formação dos educadores e educandos para a utilização adequada dessas ferramentas, além das preocupações com a segurança digital, notadamente relacionada à proteção de dados dos estudantes menores de idade. De acordo com o que alerta Kenski (2012, p. 37) “a utilização das TIC na educação exige mais do que o simples domínio técnico; requer uma compreensão crítica e ética de seus usos e implicações”. Sob esse pensamento, pode-se compreender que a carência de preparo técnico-pedagógico aliado à vulnerabilidade das plataformas digitais pode expor dados sensíveis a ataques cibernéticos, violando diretrizes e leis nacionais como a Lei Geral de Proteção de Dados (Lei nº13.709/2018). Essas fragilidades denotam a necessidade de políticas públicas potentes e formações continuadas que viabilizem a promoção tanto da competência digital quanto da segurança da informação em âmbito educacional.

No entanto, os avanços da tecnologia possibilitam a garantia de segurança de dados dos usuários e cabe ao gestor educacional certificar-se dessa

REVISTA TÓPICOS

segurança e buscar trabalhar em prol dos benefícios que esse método ou modalidade de ensino entendendo quais benefícios o *e-learning* pode proporcionar aos processos de ensino e aprendizagem.

Nesse viés, observa-se que nos processos educacionais de ensino e aprendizagem são efetivados por meio da plataforma *e-learning*, tendo na comunicação sua maior aliada, pois cria mecanismos que estabelecem a troca de informação e interação entre os envolvidos, professor e aluno, bem como concede ao estudante autonomia de escolher o melhor horário aos estudos além de poder estudar de qualquer lugar por meios das mídias digitais.

Este estudo revela sua importância por discorrer sobre as responsabilidades do gestor educacional e sua participação na implementação do e-learning, um modelo inovador de aprendizagem baseada pelos meios eletrônicos e que apresenta mais suporte ao trabalho pedagógico do educador, bem como mais espaço e tempo para realização de pesquisas e construção do senso crítico do estudante por este ter mais ferramentas que o auxiliam em seus estudos.

De acordo com Allen e Seaman (2014) o *e-learning* é entendido como um modelo de ensino com o uso de ferramentas tecnológicas variadas que podem ser utilizadas de acordo com a intenção que se pretende alcançar, ou seja, após traçar metas a serem atingidas no processo de ensino-aprendizagem serão selecionados os instrumentos tecnológicos mais ideais para conseguir chegar ao pretendido. Nesse contexto o *e-learning* pode ser facilmente implantado nos estabelecimentos de ensino presencial, tendo

REVISTA TÓPICOS

como desafio, a preparação formativa de professores e alunos para saber lidar com a aprendizagem por meio eletrônico.

O problema de pesquisa está atrelado ao seguinte questionamento: como o gestor educacional contribui para a implementação do *e-learning*? Neste sentido, o objetivo deste trabalho foi discutir a contribuição da implementação do e-learning pelo gestor educacional.

A elaboração deste trabalho ancorou-se sob uma pesquisa bibliográfica de abordagem qualitativa, uma vez que tal método possibilita ao pesquisador contextualizar a temática investigada por meio da análise crítica de produções teóricas já consolidadas. De acordo com Gil (2019, p. 44), a pesquisa bibliográfica “é desenvolvida com base em material já elaborado, constituído principalmente de livros e artigos científicos, permitindo a compreensão e o aprofundamento do objeto de estudo”. Essa abordagem, portanto, contribui significativamente para a construção de um referencial teórico consistente, garantindo coerência argumentativa e densidade analítica à discussão proposta, ao mesmo tempo em que permite identificar lacunas e perspectivas complementares no campo investigado. Por sua vez, ao utilizar a abordagem qualitativa pretende-se focar no conhecimento sobre o assunto, possibilita compreensão, análise mais detalhada acerca de um determinado objeto de conhecimento.

2. O papel do gestor no contexto educacional

Por mais que todos os estabelecimentos de ensino precisam estar alicerçados em documentos legais de acordo com as leis educacionais e seguir padrões

REVISTA TÓPICOS

rígidos que denotem compromisso com a comunidade escolar e a quem mais possam interessar, contudo faz-se necessário uma boa administração para que seja reconhecida como uma instituição séria e cuja estrutura não esteja alinhada apenas a questões burocráticas, mas a uma gestão democrática que haja a participação de todos os funcionários, estudantes, pais e demais envolvidos na construção de seus regimentos internos.

Para Kosik (1976) a gestão educacional é um termo mais recente e surge como substituição da expressão administração educacional, tem como representante a figura do gestor que é a pessoa que não se prende apenas a parte técnica da instituição, mas relaciona-se também com a parte pessoal, buscando meios de incentivar os profissionais em seus ambientes de trabalho, interação entre todos os adeptos da comunidade escolar, logo a gestão educacional tenta criar um ambiente de diálogo ativo com o intuito de mostrar a sociedade a importância da educação para a vida de um indivíduo.

O gestor educacional, antes de qualquer outro interesse, ou planejamento vinculado a instituição precisa entender que faz parte do seu papel se atualizar com as novidades as quais podem surgir advindas das políticas públicas para assim conseguir benefícios governamentais ao público de sua instituição, garantindo acesso aos direitos de todos e promovendo o bem-estar, a inclusão social e principalmente a qualidade de ensino.

De acordo com Lück (2006) para administrar um estabelecimento de ensino requer que o gestor tenha competência e conhecimento de leis para que em eventuais situações ele saiba como resolvê-los, além disso requer conhecimento de causa mais específico, como o saber pedagógico para que possa junto ao

REVISTA TÓPICOS - ISSN: 2965-6672

REVISTA TÓPICOS

setor pedagógico analisar o andamento do processo de ensino e aprendizagem, ou melhor dizendo, um gestor necessita de formação adequada, bem como participar constante de cursos formativos.

Mesmo que a experiência acumulada ao longo dos anos evidencie relevância na atuação profissional, esta não se mostra suficiente diante das constantes transformações tecnológicas e sociais que exercem impactos diretos sobre o campo educacional. Nesse sentido torna-se importante que os profissionais da educação busquem acompanhar essas mudanças e estejam preparados de forma contínua para o enfrentamento de situações que demandem conhecimentos específicos e atualizados. Sobre isso, Tardif e Raymond (2000, p. 215) discorrem que “a competência profissional exige, além da experiência, a mobilização de saberes pertinentes e atualizados, capazes de responder às exigências da prática e à complexidade das situações vividas”. Em uma realidade marcada pela efemeridade e pela velocidade das informações, bem como pela intensificação da comunicação digital e pela competitividade que se estabelece entre as instituições de ensino, estudantes e seus responsáveis tendem a procurar por escolas que demonstrem comprometimento com a qualidade pedagógica e com a inovação. Assim sendo, a formação continuada e a atualização permanente podem se destacar como diferenciais estratégicos na garantia da excelência no ensino e na credibilidade institucional.

O sucesso de uma instituição educacional não se pauta somente na atuação do gestor, mas sobre o trabalho cooperativo de toda a equipe que a compõe. Nesse sentido, cada profissional, ao assumir com comprometimento,

REVISTA TÓPICOS

responsabilidade e competência suas atribuições, contribuindo para a consolidação de um ambiente organizacional saudável e mais produtivo. Ademais, é fundamental que toda a equipe atue de modo colaborativo, cultivando um sentimento de trabalho em equipe que esteja orientado ao bem comum. Desse modo, observa-se que Lück (2021, p. 75) aponta que “a gestão educacional eficaz não se restringe ao domínio de aspectos administrativos, mas exige, sobretudo, o desenvolvimento de uma liderança que promova relações humanas cooperativas e integradoras”.

Destarte, denota-se que a gestão de pessoas, ao ser compreendida como um processo de mediação, valorização e escuta dos profissionais, fortalece o engajamento institucional e potencializa os resultados pedagógicos. Sob essa perspectiva, Libâneo (2020), uma gestão democrática e participativa exige que o gestor educacional viabilize condições para que todos os membros de sua equipe e da comunidade escolar se sintam parte dos processos de tomada de decisões, promovendo assim a identificação com o pertencimento e corresponsabilidade.

Essas duas perspectivas se entrelaçam ao evidenciar que a gestão escolar contemporânea vai além da administração de recursos e estruturas: ela precisa cultivar relações interpessoais pautadas na confiança, na escuta ativa e no trabalho coletivo. Ao promover um ambiente onde todos compreendem seu papel e se sentem motivados a colaborar, o gestor educacional contribui para o fortalecimento da identidade institucional e para a construção de uma escola mais democrática e eficiente.

REVISTA TÓPICOS

Portanto, uma das missões fundamentais do gestor educacional é o reconhecimento de que toda tomada de decisões requer participação coletiva, pois a gestão precisa ser democrática. Se as mudanças que ocorrerão na instituição afetarão a todos o seu público, então faz-se necessário que todos possam opinar juntamente com a administração para que haja maior planejamento das atividades a serem executadas (Valérien, 2002).

Ao gestor ainda, cabe a responsabilidade de dar apoio no que for preciso ao professor, profissional esse muito importante na educação, pois dele demanda o processo de ensino. O apoio refere-se ao suporte que o educador precisa ter para que desenvolva um ensino de qualidade, para isso precisa ser valorizado, motivado, ser direcionado a formação continuada e participar ativamente dos projetos pedagógicos e o que mais for necessário para que não fique de forma isolado no ambiente de trabalho (Sousa, 2011).

Tachizawa e Andrade (2006) atribui o papel do gestor como aquele profissional que escolhe quais políticas educacionais embasarão a instituição a que administra e que traga melhores resultados ao seu público durante a sua administração com transparência e compromisso com toda a comunidade escolar.

Como se pode perceber o papel do gestor educacional não é uma tarefa fácil, pelo contrário, é um desafio, porém não a faz sozinho, mas com toda a comunidade institucional. Todavia, sua função é construir uma ponte que interliga a qualidade de ensino e da aprendizagem aos recursos necessários para que alcance esse fim.

REVISTA TÓPICOS – ISSN: 2965-6672

REVISTA TÓPICOS

3. O e-learning e suas contribuições à formação de ambiente de aprendizagem de qualidade

Ao se refletir acerca da trajetória da comunicação humana, observa-se que desde os registros pictográficos até a invenção da imprensa por Gutenberg no século XV, a magnitude das transformações ocorridas com o advento das TIC. Nesse sentido, o que anteriormente demandava períodos longos de produção e difusão sobre as informações, atualmente acontece de maneira instantânea e multimodal, através de imagens, textos e sons, acessíveis em tempo real. Sob esse panorama, Santaella (2020, p. 35), observa que “nunca se produziu, circulou e acessou tanta informação quanto agora, em um cenário no qual as tecnologias digitais moldam nossas formas de ver, ouvir, pensar e interagir”.

Ademais, para Lévy (2010), as TIC, além de ampliar as possibilidades comunicativas, redefinem as próprias concepções de tempo e espaço, recriando e criando novas formas de interatividade e socialização, transformando de maneira profunda as dinâmicas culturais e sociais.

Essas duas visões são complementares à medida que evidenciam os impactos das TIC para além da evolução dos suportes comunicacionais, indo à reorganização das formas de viver e reconhecer-se parte da sociedade. Assim, a comunicação em tempo real que antes era impensável, assume parte central da vida cotidiana dos sujeitos e requer a aquisição e desenvolvimento de novas competências informacionais, bem como uma reflexão crítica acerca da mediação tecnológica da realidade de modo contextualizado. Nesse sentido, a compreensão dessa transformação

REVISTA TÓPICOS

histórica é essencial para analisar as implicações sociais, educacionais e culturais do uso das TIC na contemporaneidade.

Antigamente estudar era sinônimo de se deslocar a um determinado local e ter contato físico com os detentores do saber, os professores. No entanto, surgiu em 1728 as primeiras aulas por correspondência ministradas por Caleb Philips proveniente ao curso de taquigrafia, dando assim início a educação por correspondência e aproximando ao que se entende por Educação a Distância (EaD) (Alves, 2009).

Dado ao exposto anteriormente, entende-se que houve, até aos dias atuais, uma crescente mudança no sistema educacional, e aumento das ferramentas que podem ser utilizadas para alavancar a educação. Aulas presenciais no ensino superior, cursos técnicos e de aperfeiçoamento são opcionais, crescem cada vez mais o número de pessoas que se matriculam ou se inscrevem em cursos para estudarem online, existem instituições renomadas que provém um ensino de qualidade não perdendo em nada, em quesito de qualidade do ensino-aprendizagem aos estabelecimentos de ensino presenciais, pelo contrário, fornecem mais ferramentas ao estudo. Tudo isso se deve aos avanços tecnológicos que favoreceram o surgimento do *e-learning*.

Para Sangrà et al. (2011) não se trata apenas de se utilizar o meio eletrônico a favor do ensino e da aprendizagem, mas de uma modalidade de ensino que possui uma estrutura muito sólida, características próprias, um padrão a ser seguido, constituído de regras bem fundamentadas e documentos legais que a torne independente, todavia utiliza-se dos meios das mídias e ferramentas

REVISTA TÓPICOS - ISSN: 2965-6672

REVISTA TÓPICOS

tecnológicas para inserir o processo do ensinar e aprender. Neste caso o *e-learning* é o mais próximo do que se entende por ensino online.

Guri-Rosenblit (2005) por sua vez, afirma que não se pode confundir ou associar e-learning com a EaD como fazem alguns estudiosos que discutem a temática, pois são distintas, pois a EaD pode ou não utilizar o e-learning e isso não implicará na estrutura EaD. O que fica claro, neste caso, é que o *e-learning* é uma técnica que pode ser utilizada tanto por instituições de ensino presencial como online, o fato é que se trata do uso de ferramentas tecnológicas disponíveis que podem auxiliam na emancipação do processo do ensino e da aprendizagem.

O e-learning, seja implementado em instituições virtuais ou presenciais, representa um avanço significativo no campo educacional, trazendo consigo uma série de benefícios. Dentre eles, destacam-se a flexibilidade de tempo e espaço, a personalização da aprendizagem, a possibilidade de acesso a recursos multimodais e a autonomia do estudante no processo educativo (Moore; Kearsley, 2014).

Por outro lado, ao integrar as tecnologias digitais, o e-learning beneficia a aplicação de metodologias que se configuram mais interativas e colaborativas, contribuindo para o desenvolvimento de competências fundamentais para a sociedade contemporânea. Sob esse olhar, Moran, Masetto e Behrens (2013, p. 34) apontam que "a mediação tecnológica, quando bem planejada, pode ampliar a aprendizagem e motivar os estudantes a se tornarem protagonistas do seu próprio processo formativo".

REVISTA TÓPICOS

Entretanto, o referido modelo também apresenta limitações que merecem ser destacados. A exclusão digital, a insuficiência profissional e estrutural, a sobrecarga docente e a evidente fragilidade do vínculo pedagógico são fatores que podem vir a comprometer a qualidade do ensino apresentado e dos processos educacionais como um todo (Souza; Silva, 2022). Outra problemática frequente é a desmotivação dos estudantes que, frente às limitações das interatividades e das estruturas, tendem ao abandono escolar. Nesse sentido, Lévy (2010, p. 89) adverte que "não basta digitalizar o conteúdo tradicional; é necessário repensar as práticas educativas à luz das possibilidades interativas do ciberespaço".

Portanto, a presença do e-learning no cenário educacional não deve ser percebida enquanto uma substituição ao ensino presencial, mas como uma alternativa estratégica e complementar que, se bem utilizada, pode evitar a perpetuação de um ensino tradicional exaurido, que frequentemente desmotiva tanto professores — por não conseguirem atingir seus objetivos — quanto estudantes, que, desestimulados, abandonam os estudos e contribuem para o crescente índice de analfabetismo funcional no país. É imprescindível, portanto, que as instituições invistam em formação docente, infraestrutura tecnológica e estratégias pedagógicas inovadoras, a fim de garantir uma aprendizagem significativa e inclusiva.

O ponto positivo da disponibilidade de usar uma gama de ferramentas disponíveis para flexibilizar o ensino e aprendizagem é justamente o poder da criação do ambiente de aprendizagem pelo fato de possibilitar ao

REVISTA TÓPICOS

estudante definir quando, como e onde irá estudar, dando ao estudante nesse caso mais autonomia nos estudos.

A autonomia do estudante poder se planejar e conciliar estudo e trabalho dá a ele mais motivação a concluir os estudos ou até de continuar em cursos formativos, e isso faz parte da construção do ambiente de parentizagem, pois o que mais visa as pláticas educacionais atuais é a transformação do aluno protagonista, aquele que com base em suas experiências ao longo da vida e dos estudos consegue construir o seu próprio conhecimento e ser capaz de colaborar na construção de uma sociedade mais digna, isso porque os novas tecnologias oferece suporte para desenvolver, no estudante o senso crítico que precisa.

4. A gestão educacional e sua atuação na implementação do e-learning

A sociedade vive um momento revolucionário no tocante a TIC, crianças, adolescentes, jovens e adultos já estão envolvidos com as novidades tecnológicas presentes no seu dia a dia, no trabalho, nas brincadeiras, nas viagens, em muitos órgãos públicos, particulares, nas negociações... em meio a essa era digital da informação rápida, os estabelecimentos de ensino não podem mais se manter dispersa às novas tecnologias e é papel do gestor educacional inserir a instituição a qual administra a se adaptar às mudanças impostas pelo crescente avanço das TIC.

A pedagogia que deve ser aplicada nas salas de aula deve seguir a dinâmica que explore a realidade em que o educando está inserido, não se trata mais de impor o ensino a criança, é preciso que ela se sinta estimulada a gostar da

REVISTA TÓPICOS

escola e das aulas, do contrário, haverá um público inquieto, em busca de novidades, de algo que desperta sua atenção e lhe proporcione prazer em estar naquele ambiente. A escola, por exemplo, precisa criar um ambiente acolhedor, divertido, acolhedor e dinâmico e neste ambiente inserir metodologias ativas de aprendizagem e é nesse contexto que entra o papel do gestor frente a implementação de novas tecnologias para fins de uma aprendizagem desejada pelo aluno, mas dentro da análise de uma educação de qualidade.

Para Pretto (1996), ao se falar da implementação de novas tecnologias na educação o primeiro pensamento que surge é a de inserir ferramentas para uma aprendizagem *e-learning*, quando na verdade vai muito além disso, cabe ressaltar os novos olhares sociais, os valores, a realidade para que não haja um confronto entre o que se aprende nos setores educacionais e a vida em sociedade, pois do contrário, não terá como preparar o estudante para exercer a cidadania, de modo que o uso de seus conhecimentos contribuam para a transformação de uma sociedade mais justa.

De acordo com Almeida e Rubim (2004) o gestor educacional deve agir com liderança na representação da comunidade escolar e ser exemplo de articulador dos projetos que promovam desenvolvimento em seu estabelecimento de ensino, de modo que esteja preparado para executar planejamentos que visam a inclusão digital, para isso é necessário formação concernentes ao campo tecnológico para pode incentivar e auxiliar de forma mais prática e convincente a formação dos demais profissionais para juntos

REVISTA TÓPICOS

lutarem em prol da transformação e preparação de um ambiente de aprendizagem.

Sendo assim, a busca pela transformação escolar ou de qualquer outro estabelecimento de ensino quer presencial, semipresencial ou online em um ambiente de aprendizagem significativo é sempre um desafio, requer mudanças no âmbito administrativo e pedagógico, força de vontade e formação adequada aos gestores educacionais e de sua comunidade e principalmente a implementação das TIC para que haja conhecimentos compartilhados.

5. Considerações Finais

Com base no exposto no decorrer deste trabalho mediante a pesquisa bibliográfica realizada, compreende-se que o papel do gestor educacional é estar sempre atento as inovações tecnológicas e buscar parcerias junto a outros estabelecimentos de ensino, promovendo formação continuada aos professores para que se sintam preparados para lidar com as novas tecnologias, bem como facilitar o acesso dos estudantes às novas plataformas educacionais, criando um ambiente de aprendizagem em que o estudante desenvolva autonomia e conseqüentemente seja protagonista do seu próprio conhecimento.

Portanto, conclui-se que a busca pela transformação escolar ou de qualquer outro estabelecimento de ensino quer presencial, semipresencial ou online em um ambiente de aprendizagem significativo é sempre um desafio, requer mudanças no âmbito administrativo e pedagógico, força de vontade e

REVISTA TÓPICOS

formação adequada aos gestores educacionais e de sua comunidade e principalmente a implementação das TIC para que haja conhecimentos compartilhados.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ALMEIDA, M.; RUBIM, L. **O papel do gestor escolar na incorporação das TIC na escola: experiências em construção e redes colaborativas de aprendizagem**. São Paulo: PUC-SP, 2004.

ALVES, J. R. M. **A história da EaD no mundo**. In: LITTO, F.; FORMIGA, M. (orgs.). **Educação a distância: O estado da arte**. São Paulo: Pearson Education do Brasil, 2009. Disponível em: https://www.maxwell.vrac.puc-rio.br/15035/15035_3.PDF. Acessado em: 29 maio 2024.

BRASIL. Lei n.º 13.709, de 14 de agosto de 2018. **Lei Geral de Proteção de Dados Pessoais (LGPD)**. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2015-2018/2018/lei/L13709.htm. Acesso em: 30 jul. 2025.

GIL, A. C. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 7. ed. São Paulo: Atlas, 2019.

GURI-ROSENBLIT, S. **Educação a distância” e “e-learning”: não são a mesma coisa**. *Ensino Superior*, 49(4), 2005, 467-493. Disponível em:

KENSKI, V. M. *Tecnologias e ensino presencial e a distância*. 7. ed. Campinas: Papirus, 2012.

REVISTA TÓPICOS

KOSIK, K. **Dialética do concreto**. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 1976.

LÉVY, P. **Cibercultura**. 6. ed. São Paulo: Editora 34, 2010.

LÜCK, H. **Concepções e processos democráticos de gestão educacional**. Petrópolis (RJ): Vozes, 2006.

_____. **Gestão educacional: uma questão paradigmática**. 2. ed. Curitiba: Editora CRV, 2021.

LIBÂNEO, J. C. *Organização e gestão da escola: teoria e prática*. 10. ed. Goiânia: Alternativa, 2020.

MOORE, M. G.; KEARSLEY, G. *Distance Education: A Systems View of Online Learning*. 3. ed. Belmont: Wadsworth, 2014.

MORAN, J. M.; MASETTO, M. T.; BEHRENS, M. A. **Novas tecnologias e mediação pedagógica**. 21. ed. Campinas: Papirus, 2013.

PRETTO, N. L. **Uma escola sem/com Futuro**. Rio de Janeiro: Papirus, 1996.

SANGRÀ, A.; VLACHOPOULOS, D.; CABRERA, N. Building an inclusive definition of e-learning: An approach to the conceptual framework. *The International Review of Research in Open and Distributed Learning*, v. 13, n. 2, p. 145-159, Apr. 2012. Disponível em: <https://www.irrodl.org/index.php/irrodl/article/view/1161>. Acesso em: 30 jul. 2025.

REVISTA TÓPICOS – ISSN: 2965-6672

REVISTA TÓPICOS

SANTAELLA, L. **Navegar no ciberespaço: o perfil cognitivo do leitor imersivo.** São Paulo: Paulus, 2020.

SOUSA, V. L. R. de. **O Papel Do Gestor Escolar (Diretor) Em Uma Instituição De Ensino.** 2011. Disponível em: http://artigos.netsaber.com.br/resumo_artigo_56326/artigo_sobre_o-papel-do-gestor-escolar-diretor--em-uma-instituicao-de-ensino-%22. Acessado em: 30 de maio de 2024.

SOUZA, R. S.; SILVA, H. M. da. **Desafios e possibilidades do ensino remoto emergencial na educação básica brasileira.** *Educação & Sociedade*, Campinas, v. 43, e0220342, 2022. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/esci/a/XYZ>. Acesso em: 30 jul. 2025.

TACHIZAWA, T.; ANDRADE, R. O. B. de. **Gestão de Instituições de Ensino e Organizações Escolares.** 4. ed. Rio de Janeiro – RJ: Editora FGV, 2006.

TARDIF, M.; RAYMOND, D. **Saberes, tempo e aprendizagem do trabalho no magistério.** *Educação & Sociedade*, Campinas, v. 21, n. 73, p. 209–244, abr. 2000. Disponível em: <https://doi.org/10.1590/S0101-73302000000100011>. Acesso em: 30 jul. 2025.

VALÉRIEN, J. **Gestão da escola fundamental: subsídios para análise e sugestão de aperfeiçoamento.** 8. ed. São Paulo: Cortez, 2002. Brasília: Ministério da Educação e Cultura.

REVISTA TÓPICOS

¹ Mestrando em Tecnologias Emergentes em Educação pela Must University. E-mail: wedsonfreitas_31@hotmail.com

² Doutora em Educação pela Universidade Estadual Paulista (UNESP). E-mail: nanda_tol@hotmail.com

REVISTA TÓPICOS – ISSN: 2965-6672