

# REVISTA EDUCAÇÃO CONTEMPORÂNEA – REC

## O PAPEL DO GESTOR EDUCACIONAL NA PROMOÇÃO DA INOVAÇÃO E INCLUSÃO NO AMBIENTE DE APRENDIZAGEM DIGITAL

DOI: 10.5281/zenodo.17107037

**Andreia Souza Santos**

Pedagoga, Historiadora. Especializada em Alfabetização e Letramento e Dificuldades na Aprendizagem pela Faculdade XV de Agosto, São Paulo/SP. Mestranda em Tecnologias Emergentes em Educação pela Must University–andreaeboris@gmail.com..

**RESUMO:** Este trabalho explora o papel crucial do gestor educacional e do ambiente e-learning na era digital. Discute-se como o gestor lidera a adaptação às novas tecnologias e promove ambientes de aprendizagem inclusivos e inovadores. O e-learning é apresentado como uma ferramenta fundamental para a educação contemporânea, exigindo uma abordagem centrada no aluno e na colaboração. Por meio de uma revisão bibliográfica, são destacadas as complexidades e desafios desses temas, enfatizando a importância da liderança educacional na era digital.

**Palavras-chave:** Tecnologia digital. Gestor educacional. Ambiente e-learning.

**ABSTRACT:** This work explores the crucial role of the educational manager and the e-learning environment in the digital age. It discusses how the manager leads the adaptation to new technologies and promotes inclusive and innovative learning environments. E-learning is presented as a fundamental tool for contemporary education, requiring a student-centered and collaborative approach. Through a literature review, the complexities and challenges of these themes are highlighted, emphasizing the importance of educational leadership in the digital age.

**Keywords:** Digital technology. Educational manager. E-learning environment.

## 1 Introdução

Vivemos em uma nova era digital caracterizada pela mobilidade, leveza e fluidez, onde as fronteiras entre o analógico e o digital, o real e o virtual, o humano e a máquina, o offline e o online se entrelaçam em um mundo estruturado de maneira complexa, ubíqua e híbrida. Este cenário é a configuração da nova ordem social, cultural, econômica e política, impulsionada pela rápida evolução das mídias digitais.

Sendo assim, o desafio é construir novos ecossistemas de aprendizagem que aproveitem as oportunidades oferecidas pelas tecnologias digitais e o gestor educacional e o ambiente e-learning têm se entrelaçado de maneira significativa, refletindo uma transformação profunda no cenário educativo. À medida que a tecnologia avança e as carências dos alunos digitais evoluem, os gestores educacionais enfrentam novos contextos desafiadores e chances para criar ambientes de aprendizado eficazes e motivadores. O gestor educacional, como líder estratégico e facilitador, deve adaptar as práticas pedagógicas, integrar tecnologias emergentes e garantir a qualidade do ensino em plataformas digitais.

No contexto do e-learning, o gestor educacional assume a responsabilidade de

# REVISTA EDUCAÇÃO CONTEMPORÂNEA – REC

implementar e gerir sistemas de aprendizado online que atendam às necessidades diversificadas dos alunos. Isso inclui a seleção e a utilização de ferramentas tecnológicas adequadas, a promoção de ações inovadoras, e a preparação de um ambiente virtual que seja inclusivo e acessível. Além disso, o gestor deve garantir que o conteúdo educacional seja relevante e envolvente, utilizando elementos de gamificação para aumentar a motivação e o engajamento dos alunos. Afim de compreender os objetivos deste trabalho, os assuntos o papel do gestor educacional e o ambiente e-learning são apresentados apontando o grau de importância na educação.

A transformação digital na educação também exige que os gestores educacionais desenvolvam competências em gestão de mudanças e liderança em tempos de crise, como evidenciado pela pandemia de COVID-19. Eles devem ser capazes de adaptar rapidamente as estratégias educacionais para garantir a continuidade do aprendizado, proporcionando suporte técnico e emocional tanto para alunos quanto para professores.

Ao mesmo tempo, o gestor educacional deve promover a inclusão e a equidade no ambiente e-learning, assegurando que todos os alunos tenham acesso às mesmas oportunidades de aprendizado, independentemente de suas circunstâncias pessoais. A saúde mental e o bem-estar dos alunos também se tornam uma prioridade, exigindo a atuação de programas de apoio e a execução de um ambiente virtual seguro e acolhedor.

Para explorar e compreender melhor esses aspectos, adotou-se a metodologia de revisão bibliográfica. Esta metodologia favorece a compreensão e a síntese de fontes acadêmicas e literárias sobre os temas do papel do gestor educacional e do ambiente e-learning, facilitando para um entendimento abrangente e fundamentado das práticas atuais e emergentes. A partir desta análise, a conclusão principal sobre o papel do gestor educacional no ambiente e-learning é multifacetado e essencial para o sucesso da educação moderna. Combinando habilidades de liderança, inovação pedagógica e gestão tecnológica, os gestores educacionais são fundamentais para a elaboração de ecossistemas de aprendizado digital que preparem os alunos para os desafios do futuro.

A habilidade de liderar em tempos de mudança, promover a inclusão, garantir o bem-estar, integrar tecnologias emergentes e desenvolver práticas sustentáveis são aspectos fundamentais para o sucesso de uma instituição educacional. O gestor educacional moderno deve ser um líder visionário e adaptável, capaz de inspirar e guiar a equipe escolar para enfrentar os desafios atuais e futuros com eficácia e resiliência. Através da revisão bibliográfica, é possível aprofundar a compreensão desses desafios e desenvolver estratégias eficazes para superá-los, contribuindo para boas práticas de maneira contínua.

# REVISTA EDUCAÇÃO CONTEMPORÂNEA – REC

## 2 O papel do gestor educacional e o ambiente e-learning

O diretor educacional desempenha um papel vital no sucesso e na eficácia das instituições de ensino. Este profissional é responsável por garantir que todas as operações escolares funcionem harmoniosamente e que os objetivos educacionais sejam alcançados, pois sua figura representa liderança admirativa e pedagógica. Envolvendo-se em diversas funções que vão desde a gestão de recursos humanos e financeiros até a supervisão da qualidade do ensino, o gestor educacional deve possuir uma visão estratégica e habilidades de liderança que promovam um espaço de aprendizado inclusivo, inovador e eficiente.

A rápida evolução das tecnologias evidenciadas como na crise da COVID-19, tornou-se ainda mais evidente, desafiados e crucial a função do administrador pedagógico, e a crescente importância da inclusão e da saúde mental no contexto escolar. Assim, o gestor educacional moderno deve ser um facilitador, um agente de mudança e um defensor do bem-estar de todo o ambiente escolar, capacitando professores, engajando alunos e construindo parcerias que ampliem as oportunidades formativas.

O gestor educacional procura garantir o bom funcionamento e a qualidade das unidades de ensino. Este profissional exerce várias funções administrativas, pedagógicas e estratégicas que visam promover meios educativos eficientes, inclusivos e inovadores. A seguir, uma descrição detalhada dos principais aspectos da função do gestor educacional atualmente.

No âmbito acadêmico, o diretor educacional deve atuar como um líder visionário, capaz de desenvolver e comunicar uma visão clara e inspiradora para a instituição. Isso envolve a formulação de um planejamento estratégico que alinhe os objetivos institucionais com as necessidades e expectativas dos alunos, professores, famílias e da comunidade que atende. O gestor deve ser capaz de antecipar mudanças e tendências educacionais, ajustando as estratégias institucionais para garantir a significância e a sustentabilidade da instituição.

A administração eficaz dos recursos financeiros, humanos e materiais é uma das responsabilidades centrais do gestor educacional. Ele deve assegurar que os recursos sejam alocados capaz de ser executado e sustentável, promovendo meios de aprendizagem de alta qualidade. Isso inclui a elaboração e gestão de orçamentos, a manutenção e melhoria das infraestruturas escolares, e a aquisição de materiais e tecnologias educacionais que suportem o ensino e a aprendizagem.

Um gestor educacional eficaz deve investir no desenvolvimento profissional contínuo de sua equipe. Isso envolve a organização de programas de formação e capacitação para professores e funcionários, incentivando a adoção do uso dos recursos tecnológicos. Além disso, o gestor deve promover um ambiente de trabalho colaborativo, onde o compartilhamento

# REVISTA EDUCAÇÃO CONTEMPORÂNEA – REC

de conhecimentos e a cooperação entre os membros da equipe sejam incentivadas e valorizadas. O administrador tem fundamental importância na supervisão e melhoria contínua da qualidade do ensino. Isso inclui a implementação e a revisão de currículos, a supervisão das práticas pedagógicas, e a avaliação do desempenho acadêmico dos alunos. O gestor deve promover metodologias de ensino centradas no aluno, que incentivem o pensamento crítico, a criatividade e a aprendizagem ativa. Além disso, ele deve estar atento às necessidades individuais dos alunos, proporcionando apoio e recursos adequados para aqueles que enfrentam dificuldades de aprendizagem.

Variáveis externas como experiência em uso de computadores, utilidade do conteúdo, conteúdo de internet, normas subjetivas, auto eficácia computacional, suporte técnico, percepção de prazer, capacidade de inovação pessoal e ansiedade, características do sistema, fatores motivacionais, compatibilidade têm sido testadas no modelo com o objetivo de encontrar uma melhor compreensão de como o indivíduo tende a adotar um sistema de e-learning (FREITAS; et al., 2017, p. 48).

No contexto acadêmico, é essencial que o diretor promova a inclusão e a equidade, garantindo que todos os alunos tenham acesso igualitário às oportunidades educacionais. Isso envolve a execução de políticas e ações que atendam às necessidades de alunos com deficiências, de diferentes origens socioeconômicas e culturais, e de diversas orientações de gênero e identidades. O gestor deve criar um ambiente escolar que respeite e celebre a diversidade, promovendo um senso de pertencimento e valorização para todos os membros que compõem a equipe escolar, visando também a comunidade que oferece atendimento.

A integração de tecnologias emergentes no ensino é uma área crítica de atuação para o gestor educacional. Ele deve estar atualizado com as últimas inovações tecnológicas e ser capaz de implementar ferramentas digitais que aprimorem o ensino e a aprendizagem. Isso inclui a utilização de plataformas de e-learning, softwares educativos, e recursos multimídia que tornam o aprendizado mais interativo e envolvente. Além disso, o gestor deve promover a alfabetização digital entre alunos e professores, preparando-os para um mundo conectado e digitalizado.

Silva et al. (2017) explicam que, por ser uma abordagem bastante recente, o e-learning ainda causa desconfiança, especialmente porque é uma modalidade que prioriza a interação virtual, eliminando a exigência de contato presencial entre aluno e tutor/professor. Além disso, mencionam que a metodologia está sujeita a limitações e falhas tecnológicas, pois depende do uso de recursos computacionais e de rede. A capacidade limitada dos alunos para manejar esses recursos, a possível falta de disciplina, a ausência de apoio de gestores e líderes para incentivar seu uso, e o alto investimento inicial necessário para implementar o projeto também são

# REVISTA EDUCAÇÃO CONTEMPORÂNEA – REC

desafios apontados pelos autores.

Os autores veem o e-learning como uma ferramenta essencial para fornecer treinamento rápido a profissionais. Esses programas oferecem conteúdo através de diversas mídias eletrônicas, incluindo internet, intranets, extranets, salas virtuais, etc., com o objetivo de proporcionar treinamento baseado em computador e na web. Eles destacam que essa modalidade é caracterizada pela rapidez, inovação tecnológica e suporte às interações. Dessa forma, afirmam que o e-learning será uma:

[...] aprendizagem apoiada por recursos da web que combina múltiplas mídias e tecnologias como: comunicação por satélite, vídeo, áudio, tecnologia multimídia, entre outras. Pertinente frente às conceituações apresentadas, nota-se semelhanças nas conceituações de educação à distância e e-learning, sendo coerente, portanto, apresentar as diferenças existentes nessas temáticas (SILVA; et al., 2017, p. 4).

Moreira e Vieira (2017) afirmam que o uso de ambientes digitais e virtuais, com diversas configurações no campo educacional, mostra seu potencial e, por isso, não é utópico considerar a EAD e o e-learning como oportunidades para inovação, integração, inclusão, flexibilidade, abertura e personalização dos caminhos de aprendizagem. As autoras destacam que essa nova realidade exige mudanças que vão além de um novo paradigma educacional, abrangendo também questões organizacionais altamente complexas que impõem grandes desafios de adaptação, inovação, mudança e flexibilidade nas instituições.

Segundo Moreira e Vieira (2017), para que a EAD e o e-learning se consolidem nos sistemas de ensino superior, é crucial apostar na inovação e na qualidade dos processos educacionais. Para que o sistema funcione de maneira eficaz, é necessário regulá-lo, garantindo a qualidade pedagógica. No cenário internacional, existe um esforço significativo para a autorregulação, mas é essencial que os países também regulamentem seus sistemas assegurando a convergência de procedimentos e a definição de premissas que priorizem essa qualidade.

Com efeito, a EaD não é mais um processo de aprendizagem realizado de forma isolada e solitária, com distância, mas sim um processo colaborativo realizado em salas de aula virtuais sustentado pela emergência de comunidades de aprendizagem. Este cenário exige, pois, a criação de estruturas que respondam a estas mudanças, que realcem a realidade multifacetada, multidimensional e multidisciplinar, assim como a articulação de saberes que se exige aos atuais professores, integrados numa sociedade em rede e digital (MOREIRA; VIEIRA, 2017, p. 9).

Diante do exposto, o ambiente de aprendizagem e-learning pode ser criado ao focar em diversos aspectos que incentivam a participação ativa e o engajamento do estudante, tornando-o motivador através de elementos interativos, adaptação de conteúdo e os métodos de ensino às necessidades individuais, permitindo o próprio ritmo de aprendizagem conforme seus interesses

# REVISTA EDUCAÇÃO CONTEMPORÂNEA – REC

e habilidades, ofertando a acessibilidade e flexibilidade ao permitir o acesso ao material de aprendizado flexível, ofertando disponibilidade para acesso na hora e onde estiver, utilizando recursos e mídias para facilitar a clareza dos objetivos de aprendizagens em uma estrutura organizada possibilitando o suporte e a orientação para o avanço do estudo.

Ao combinar esses elementos, é possível criar um ambiente de e-learning que não apenas informa, mas também motiva a se envolver profundamente com o conteúdo e a se dedicar ao seu desenvolvimento pessoal e acadêmico.

Contudo, surge o termo *blended learning* (b-learning) explicado por Goudouris e Struchiner (2015) problematizando o caminho para a eficácia destas invenções alinhando-as com o currículo de ensino, a ponto de moldá-lo para melhor atender às necessidades do estudante de hoje. Eles destacam que o b-learning, ou aprendizagem híbrida, combina o ensino presencial com o ensino online, permitindo uma maior flexibilidade e personalização do aprendizado.

Essa abordagem requer que os gestores educacionais não apenas integrem tecnologias emergentes, mas também reavaliem e adaptem continuamente as práticas pedagógicas para garantir que os benefícios do b-learning sejam plenamente realizados. Além disso, a implementação eficaz do b-learning depende de uma infraestrutura tecnológica robusta, de professores bem treinados e de um suporte institucional forte, elementos que o gestor educacional deve assegurar para promover um ambiente de aprendizado dinâmico e responsivo às demandas.

A adaptação das práticas pedagógicas às necessidades dos alunos digitais é crucial na era contemporânea, onde a tecnologia desempenha um papel central na vida cotidiana, isso pode ser extremamente eficaz para tornar o aprendizado mais envolvente e dinâmico que estimula o engajamento e o esforço contínuo permitindo a autonomia e a escolha, o que aumenta o senso de controle e personalização do aprendizado promovendo uma abordagem centrada no aluno, é possível enriquecer a experiência educacional, tornando-a mais envolvente, personalizada e eficaz.

### **3 Considerações Finais**

Diante da rápida evolução da era digital, as instituições educacionais enfrentam a necessidade de se adaptar a um novo paradigma de aprendizagem, marcado pela interação entre o mundo físico e virtual. Nesse cenário, o gestor educacional desempenha um papel crucial na concepção e implementação de ambientes de aprendizagem inovadores e inclusivos.

# REVISTA EDUCAÇÃO CONTEMPORÂNEA – REC

Encarregado de liderar estrategicamente a integração de tecnologias emergentes, ele promove uma cultura de inovação e colaboração, essenciais para atender às demandas da sociedade contemporânea. A colaboração entre gestores, educadores, alunos e comunidade é essencial para a aplicação de estratégias educacionais que respondam às demandas da atual sociedade digital.

O ambiente e-learning representa um marco significativo nesse processo de transformação, oferecendo oportunidades sem precedentes para a personalização do ensino e o acesso amplo ao conhecimento. No entanto, sua eficácia depende da habilidade do gestor em adaptar práticas pedagógicas e garantir o engajamento dos estudantes. A revisão bibliográfica ressalta a importância da liderança educacional na promoção de uma educação mais inclusiva e dinâmica, capaz de preparar os alunos para enfrentar os desafios que vão surgindo.

Além disso, o gestor educacional deve desenvolver competências em gestão de mudanças e liderança em tempos de crise, como citado pela pandemia de COVID-19. Ele deve ser capaz de adaptar rapidamente as estratégias educacionais para garantir a continuidade do aprendizado, proporcionando suporte técnico e emocional tanto para alunos quanto para professores. A promoção da inclusão e da equidade no ambiente e-learning é fundamental, assegurando que todos os alunos tenham acesso às mesmas oportunidades de aprendizado, independentemente de suas circunstâncias pessoais.

A saúde mental e o bem-estar dos alunos também se tornam uma prioridade, exigindo a implementação de programas de apoio e a criação de um ambiente virtual seguro e acolhedor. A eficácia do e-learning não reside apenas na tecnologia, mas na capacidade do gestor em liderar e promover uma cultura de inovação e aprendizagem contínua. Por meio da revisão bibliográfica, esteve evidente que é possível aprofundar a compreensão desses desafios e desenvolver estratégias eficazes para superá-los, contribuindo para a melhoria contínua da educação. Dessa forma, os gestores educacionais modernos estão preparados para liderar uma revolução na forma como ensinamos e aprendemos, construindo um futuro educacional mais inclusivo, dinâmico e centrado no aluno.

## Referências Bibliográficas

FREITAS, A. S. et al. O efeito da interatividade e do suporte técnico na intenção de uso de um sistema de e-learning. *Revista de Ciências da Administração*, v. 19, n. 47, p. 45-46, abr. 2017.

GOUDOURIS, E.; STRUCHINER, M. Aprendizagem híbrida na educação médica: uma revisão sistemática. *Revista Brasileira de Educação Médica*, v. 39, n. 4, p. 620-629, 2015.

# REVISTA EDUCAÇÃO CONTEMPORÂNEA – REC

MOREIRA, J. A.; VIEIRA, C. P. Prefácio. In: \_\_\_\_\_ (Coord.). *E-learning no ensino superior*. Coimbra: CINEP, 2017. p. 9-13.

SILVA, S. W. et al. E-learning e educação corporativa: um estudo de caso sob a ótica do princípio da disponibilidade. In: SIMPÓSIO INTERNACIONAL DE GESTÃO DE PROJETOS, INOVAÇÃO E SUSTENTABILIDADE – SINGEP, 6., 2017, São Paulo. Anais [...]. São Paulo: [s. n.], nov. 2017.